



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

**PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR – ZALOŽENÍ MALÉHO
PODNIKU**

BUSINESS PLAN - THE ESTABLISHMENT OF SMALL COMPANY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Monika Zhořová

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Tomáš Heralecký, Ph.D.

BRNO 2021

Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav managementu
Studentka: **Bc. Monika Zhořová**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Řízení a ekonomika podniku
Vedoucí práce: **Ing. Tomáš Heralecký, Ph.D.**
Akademický rok: 2020/21

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Podnikatelský záměr – Založení malého podniku

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současné situace
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Hlavním cílem diplomové práce je zpracování podnikatelského plánu na založení malého podniku, jehož hlavní činností je prodej cukrovinek ze želé a jiných sladkých bonbónů – Le Bonbon v blízkosti centra města Brna. Dílčími cíli k vypracování diplomové práce, které vedou k dosažení hlavního cíle, je provedení několika analýz, jako jsou SLEPT analýza, Porterův model pěti konkurenčních sil, analýza vnitřního prostředí pomocí McKinseyho modelu 7S, SWOT analýza a vlastní marketingový výzkum.

Základní literární prameny:

FOTR, J. a I. SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vydání Praha: Grada Publishing, 2007, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

KEŘKOVSKÝ, M. a O. VYKYPĚL. Strategické řízení. Teorie pro praxi. 2. vydání Praha: C. H. Beck, 2006, 206 s. ISBN 80-7179-453-8.

KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ. Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, 2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

STRUCK, U. Přesvědčivý podnikatelský plán. 1. vydání Praha: Management Press, 1992, 120 s. ISBN 80-85603-12-8.

VALACH, J. a kol. Finanční řízení a rozhodování podniku. 1. vydání. Praha: Ekopres, 1997, 247 s. ISBN 80 901991-6-X.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2020/21

V Brně dne 28.2.2021

L. S.

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Tato diplomová práce se zabývá zpracováním podnikatelského plánu na založení malého podniku, jehož hlavní činností je prodej cukrovinek ze želé a jiných sladkých bonbónů – Le Bonbon v blízkosti centra města Brna. Práce je rozdělena do tří částí – teoretickou, analytickou a praktickou část.

Klíčová slova

Podnikatelský plán, podnikání, cukrovinky, marketingový výzkum, finanční plán, SWOT analýza, SLEPT analýza, Porterova analýza pěti sil.

Abstract

This diploma thesis deals with the elaboration of a business plan for the establishment of a small business, whose main activity is the sale of jelly confectionery and other sweet candies Le Bonbon near the center of Brno. The thesis is divided into three parts – theoretical, analytical and practical part

Key word

Business plan, entrepreneurship, confectionery, marketing research, financial plan, SWOT analysis, SLEPT analysis, Porter's five forces analysis.

Bibliografická citace

ZHOŘOVÁ, Monika. *Podnikatelský záměr – Založení malého podniku* [online]. Brno, 2021 [cit. 2021-05-15]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/127388>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce Tomáš Heralecký.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem si ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem se ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským.)

V Brně dne 16. května 2021.

Bc. Monika Zhořová

Poděkování

Tímto chci poděkovat svému vedoucímu diplomové práce Ing. Tomáši Heraleckému, Ph.D. za jeho pomoc i čas, také za poskytnuté rady a cenné připomínky k práci. Taktéž děkuji své rodině, partnerovi a přátelům za jejich podporu v průběhu celého studia.

OBSAH

OBSAH.....	5
ÚVOD.....	9
VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE	10
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	11
1.1 Vymezení pojmů souvisejících s cukrovinkami	11
1.1.1 Historie a vývoj cukrovinek.....	11
1.2 Vymezení pojmů souvisejících s podnikáním.....	12
1.2.1 Podnikání	12
1.2.2 Podnikatel	13
1.2.3 Podnik	14
1.3 Právní formy podnikání.....	14
1.3.1 Podnikání fyzických osob.....	15
1.3.2 Podnikání právnických osob	16
1.3.3 Kritéria volby právní formy	17
1.3.4 Porovnání právních forem	18
1.4 Podnikatelský plán	19
Titulní strana	20
Exekutivní souhrn	21
Analýza trhu.....	21
Popis podniku	21
Provozní plán (Obchodní plán).....	22
Marketingový plán.....	22
Organizační plán	23
Finanční plán.....	24
Hodnocení rizik.....	24

Časový harmonogram	25
Přílohy	26
1.5 Strategická analýza prostředí podniku	26
1.5.1 Analýza obecného prostředí podniku	27
1.5.2 Analýza oborového prostředí podniku	28
1.5.3 Analýza vnitřního prostředí podniku	31
1.5.4 Analýza vnitřních zdrojů a schopností	33
1.5.5 Marketingový výzkum	37
2 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE	39
2.1 Analýza vnějšího prostředí (SLEPT)	39
2.1.1 Sociální faktory	39
2.1.2 Legislativní faktory	43
2.1.3 Ekonomické faktory	44
2.1.4 Politické faktory	47
2.1.5 Technologické faktory	49
2.2 Analýza oborového prostředí (Porterův model)	49
2.2.1 Hrozba vstupu nových konkurentů	50
2.2.2 Hrozba substitutů	50
2.2.3 Rivalita společností působících na daném trhu	50
2.2.4 Vyjednávací síla zákazníků	52
2.2.5 Vyjednávací síla dodavatelů	52
2.3 Analýza vnitřního prostředí podniku (MCKinsey 7S)	53
2.4 SWOT Analýza	55
2.5 Analýza vnitřních zdrojů a schopností	57
2.6 Vlastní marketingový výzkum preferencí zákazníků	58
2.6.1 Metodologie výzkumu	58

2.6.2 Analýza dat a výsledky výzkumu	59
2.6.3 Závěr a shrnutí výsledků výzkumu	71
2.7 Shrnutí faktorů ve SWOT matici	73
3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	75
3.1 Titulní strana	75
3.2 Exekutivní souhrn	76
3.3 Analýza trhu	76
3.4 Popis podniku	76
3.5 Obchodní plán	78
3.6 Marketingový plán	79
3.7 Organizační plán	85
3.8 Finanční plán	86
3.8.1 Náklady	86
3.8.2 Bankovní úvěr	90
3.8.3 Shrnutí provozních nákladů	93
3.8.4 Očekávané výnosy a náklady	93
3.8.5 Výsledek hospodaření	96
3.8.6 Cash-flow	97
3.8.7 Čistá současná hodnota (ČSH)	97
3.9 Časový harmonogram	98
3.10 Hodnocení rizik	100
ZÁVĚR	104
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	106
SEZNAM GRAFŮ	109
SEZNAM OBRÁZKŮ	110
SEZNAM TABULEK	111

PŘÍLOHY	113
---------------	-----

ÚVOD

V dnešní době se kolem nás nachází spousta lidí, která se rozhodla si splnit své sny a založila si vlastní podnik. Začali podnikat v činnostech, které je baví a naplňují. Ať už je k tomu žene osobnostní či kariérní růst, pocit nezávislosti nebo vidina vyššího výdělku peněz. Prvním a velmi důležitým krokem k uskutečnění svého snu je sestavení reálného podnikatelského plánu, nebo jinak nazývaného podnikatelského záměru. Začátek podnikání není nikdy snadný. A mnohdy dobrý nápad či myšlenka běžně k dosažení úspěchu nestačí. Každý rok vzniká na trzích řada nových začínajících podniků, avšak z nich mnoho zanikne hned na počátku, kvůli velké spoustě konkurujících společností, které jsou pro boj na konkurenčním prostředí mnohem lépe připravené.

Podnikatelský plán je klíčovým dokumentem, který funguje pro seskupení a utřídění myšlenek začínajícího i zkušeného podnikatele, udává jim správný směr tak, aby bylo dosaženo kýženého či snad vytouženého úspěchu. Používá se pro kontrolu reálných cílů v porovnání s těmi stanovenými. Odpovídá na otázky jako jsou např. čeho chce podnikatel dosáhnout; v čem chce být lepší než je jeho konkurence; faktory ohrožující chod podniku; kdo jsou jeho potencionální konkurenti v oboru, ve kterém podniká; jak být konkurence schopný a přitom pokrývat své vynaložené náklady; jaký finanční obnos bude potřeba vložit do začátku podnikání; budou stačit vlastní finanční prostředky, nebo se budou muset zvážet případné cizí financování; jak stanovit cenu svého zboží; budou zapotřebí zaměstnanci a pokud ano, kolik jich zaměstnat; jaká jsou rizika, jsou velká a jaký mají dopad; jde snížit či eliminovat dopad případných rizik ohrožující podniku podobně.

Obsah této diplomové práce se zabývá tvorbou ekonomicky realizovatelného podnikatelského plánu na založení malého podniku, jehož hlavní činností je prodej cukrovinek ze želé a jiných sladkých bonbónů. Prodejna Le Bonbon poblíž centra města Brna bude vyhledávána svými zákazníky, kteří si rádi dopřejí něco malého a sladkého na zub, rovněž rádi stráví čas v příjemném, klidném a sladce vonícím prostředí.

VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE

Diplomová práce je rozložena do tří částí, které na sebe vzájemně navazují. První Teoretická část definuje základní pojmy spojené s oblastí podnikání, přiblíží oblast želé bonbónů a sladkostí. Nadále vystihuje podnikatelský plán a jeho strukturu, teoreticky popisuje východiska pro sestavení SLEPT analýzu, Porterova modelu pěti konkurenčních sil, SWOT analýzu a MCKinsey 7S. Druhá Analytický část se bude zaměřovat na provedení výše zmíněných analýz. Bude zkoumáno jak vnitřní, tak vnější a odborové prostředí podniku. Také budou shromážděna primární i sekundární data. V poslední a třetí části práce, po provedení a zhodnocení získaných dat z analýz, bude sestavena Návrhová část, jejímž obsahem bude reálný podnikatelský plán na založení malého podniku Le Bonbon, který bude složen z obchodní, marketingové, organizační a finanční části, včetně zhodnocení rizik podnikání, vytvoření harmonogramu a jeho implementace v praxi.

Hlavním cílem diplomové práce je celkové zpracování ekonomicky realizovatelného podnikatelského plánu pro založení malé prodejny Le Bonbon zaměřené na prodej želatinových bonbónů a jiných sladkostí v blízkosti centra města Brna. Dílčími cíli k vypracování diplomové práce, které vedou k dosažení hlavního cíle, je provedení několika analýz, jako jsou SLEPT analýza, Porterův model pěti konkurenčních sil, analýza vnitřního prostředí pomocí McKinseyho modelu 7S, SWOT analýza a vlastní marketingový výzkum. Na základě získaných dat po provedení analýz bude následně sestavena návrhová část.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

První část diplomové práce popisuje teoretické poznatky spjaté s pojmem podnikání, jako jsou formy podnikání a rozdíly mezi nimi, popis tvorby podnikatelského plánu s definicí jeho náležitostí, zásad pro jeho zpracování a strukturu. Tato část práce také vystihuje ideu podnikání na daném trhu, odvětví cukrovinek a želé bonbónů. Důležitou a nedílnou součástí této teoretické oblasti jsou principy jednotlivých analyticko-výzkumných metod a nástrojů, které budou použity v navazující analytické části. Tyto a poznatky jsou důležité pro porozumění dané oblasti a ke správnému zpracování dalších dvou navazujících částí, kterými jsou již zmiňovaná analytická a návrhová část.

1.1 Vymezení pojmů souvisejících s cukrovinkami

V této podkapitole diplomové části budou shrnuty pojmy, které se týkají oblasti cukrovinek. Jejich historický vznik a vývoj, nebo také jak si v nich lidé našli zálibu.

1.1.1 Historie a vývoj cukrovinek

Historie cukrovarnictví je velice dlouhá a sahá až do starověku a středověku, kdy národy v oblasti Orientu pojídaly kousky sladkého ovoce. Velmi významným milníkem v dějinách cukrovinek byl počátek našeho letopočtu, neboť se v Indii začal poprvé vyrábět cukr v krystalické formě z cukrové třtiny. Tento přelomový vynález se kolem roku 500 našeho letopočtu převezl do Persie a Arábie. Z Perského názvu „kandisefid“ se dodnes zachovalo v mnoha jazycích, včetně toho českého, označení tvrdých bonbónů, tzv. kandytů., anglicky „candy“. Na území Evropy se tyto pochoutky dostaly za dob křížáckých válek. Další velký rozkvět ve výrobě cukrovinek se odehrál v 15. století, kdy se po objevení Ameriky dovezla nová surovina kakao. Tímto objevem se vedle nečokoládových cukrovinek, začaly vyrábět i ty čokoládové. Výrobou cukrářských pochoutek se v 17. století nejvíce proslavila Francie, jejíž cukrářskou terminologií jako jsou např. bonbon, dražé, želé, nugát, petit-four a griliáš, které používáme do dnes. Později se výroba bonbónů zlepšovala a vznikaly nové druhy, jako byly cucací, karamelové, čokoládové, ovocné, avšak nikoli gumové (želé). Největší rozvoj ve výrobě

cukrovinek ale nastal v 19. století, kdy se díky omezení dovozu surovin ze zámoří, začaly hledat nové alternativy výroby cukru, tak byla objevena cukrová řepa. V Čechách byl první cukrovar založen v roce 1810 na Zbraslavi. Nejznámějším a největším prodejcem bonbónů ze želé, ale i jiných druhů, je společnost Haribo. Založena Hansem Reiglem Bonn (odtud zkratka HaRiBo), která byla založena v roce 1920 a nyní má 18 výroben po celém území Evropy. Taktéž i prodejny na území celé Evropy a velký počet se jich nachází i na území USA (Zdroj: poznejte-remesla.cz).

Nejdůležitějšími surovinami pro výrobu cukrovinek jsou cukry, do kterých se zařazuje sacharóza, glukosa, škrobový a fruktózový sirup. Dále jako pomocné látky se používají rosolotvorné látky, mezi které se řadí agar získaný z mořských řas. Oblíbenost těchto výrobků je velká, nejen u malých dětí, ale také u dospělých. Spotřeba cukrovinek má stále rostoucí tendenci. Například v České republice známá značka JOJO vyrábí přes 45 druhů bonbónů, které jsou převážně ze želé. Podle dat společnosti jsou nejprodávanějšími druhy gumoví medvídci, žízalky a vexty. Ročně se pak zkonsumuje přibližně 10 000 tun cukrovinek jen společnosti JOJO.

1.2 Vymezení pojmů souvisejících s podnikáním

V následující části budou popsány definice základních pojmů spojených s podnikáním, teoretické informace dané problematiky a údaje potřebné k sestavení podnikatelského plánu

1.2.1 Podnikání

Před zahájením podnikatelské činnosti, je zapotřebí zvolit si příslušný druh právní formy a s ním související obchodní název společnosti, pod kterým bude provozovatel vykonávat podnikání. Volba právní formy společnosti sice není nezměnitelná, ale pozdější změna na jiný druh právní formy přináší další náklady a komplikace, kterým se lze vyhnout dobře vypracovanou počáteční rozvahou (Veber, Srpová, 2012).

Podle Nového občanského zákoníku z roku 2014 §420 je pojem podnikání právně vymezen a definován jako samostatně výdělečná činnost živnostenským nebo obdobným způsobem. Tato činnost je prováděna podnikatelem soustavně, samostatně pod vlastním

jménem na vlastní účet a odpovědnost za účelem dosažení zisku (NOZ, 2014). Prostřednictvím podnikání jsou upokočovány jak cizí potřeby, tak i potřeby vlastní, a to dosažením zisku. Každý úspěšný podnikatel by měl disponovat vlastností, kterou je podnikavost. Podnikavost znamená nacházet umění, vytvářet a také využívat příležitosti. Podnikání je zařazeno mezi riskantní činnosti, avšak v případě úspěchu může přinést značné uspokojení. Při zakládání podniku může být cílem podnikání také snaha o seberealizaci, uspokojení jisté potřeby či uplatnění vědeckého pokroku (Martinovičová, Konečný a Vavřina, 2014).

Pod pojmem podnikání se neskrývá zcela jasná a jednoduchá interpretace. Lze na tento pojem nahlížet několika možnými pojetími, jako jsou:

- **Ekonomické pojetí** – podnikání je činností, kdy se využívají ekonomické a další aktivity tak, aby docházelo ke zvýšení jejich hodnot – vytváření přidané hodnoty.
- **Sociologické pojetí** – podnikání je činností, která hledá možnosti k lepšímu využívání zdrojů, vytváří příležitosti a nová pracovní místa. Cílem této činnosti je vytvořit blahobyt pro všechny zainteresované.
- **Psychologické pojetí** – podnikání je činností, jejímž účelem je potřeba něco získat, splnit, dosáhnout určitého cíle, seberealizace, osamostatnit se a zbavit se nezávislosti.
- **Právnícké pojetí** – podnikání je soustavnou, samostatnou činností, která je vykonávána podnikatelem, vlastním jménem, na vlastní účet, vlastní odpovědnost a za dosažením požadovaného zisku (Veber, Srpová, 2012).

1.2.2 Podnikatel

Podle Zákona č. 89/2012 Sb., Nového občanského zákoníku, zní definice podnikatele následovně: „Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.“ Podnikatel může být osoba bez obchodní společnosti, která jedná pod vlastním jménem při vykonávání svého podnikání. Dále také osoba, která uzavírá smlouvy související s vlastní výrobou, obchodní nebo podobnou činností nebo při samostatném výkonu svého povolání. V Novém občanském zákoníku se také píše, že podnikatelem je ten, kdo jedná

vlastním jménem a na vlastní účet na základě živnostenského či jiného oprávnění, nebo je zapsaný v obchodním rejstříku (NOZ, 2014).

Mezi základní charakteristické rysy podnikatele se řadí:

- schopnost vymezovat nové cíle a hledat příležitosti,
- schopnost plánovat a organizovat podnikatelské aktivity,
- schopnost zajistit potřebné finanční prostředky,
- schopnost umět se učit ze získaných zkušeností,
- sebedůvěra, píle, vytrvalost, dlouhodobé nasazení,
- odvaha postupovat riziko (Veber, Srpová, 2012).

1.2.3 Podnik

Podnik má jméno, práva a také plní své povinnosti. Je charakterizován jeho právní a ekonomickou samostatností. Z toho vychází, že samostatně hospodaří, hradí náklady vzniklé ze svých výnosů, vybírá si předmět své podnikatelské činnosti a dosahuje výsledků hospodaření. Před zahájením podnikání je nezbytné vytvořit zakladatelský rozpočet, vypracovat podnikatelský plán a strategii (Martinovičová, Konečný a Vavřina, 2014).

Podnikatel si musí zvolit jméno, se kterým svoji obchodní společnost zapíše do obchodního rejstříku. Obchodní společnost musí být označena takovým způsobem, aby ji nebylo možné zaměnit s jinou obchodní společností, a tak nepůsobila klamavě. Za sídlo podnikatele se považuje adresa, která je zapsána v obchodním rejstříku. V případě fyzické osoby, která není zapsána ve veřejném rejstříku, se za její sídlo považuje místo hlavní provozovny, případně místo trvalého bydliště (NOZ,2014).

1.3 Právní formy podnikání

Jeden z hlavních a nejdůležitějších kroků, který je nutné podstoupit při rozhodování o podnikatelské činnosti, je správné zvolení právní formy podnikání. V Novém občanském zákoníku jsou upraveny tyto právní formy:

- podnikání fyzických osob,
- podnikání právnických osob.

Obě tyto formy podnikání se řídí zákonem č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání. Dále se právnické osoby řídí zákonem č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích. V dnešních dnech, kdy celý svět zasáhla koronavirová krize, spojená s virem Covid – 19, je pro podnikatele nezbytné sledovat nově vyhlášená vládní opatření. Tyto změny, regulace, zásahy do běžného chodu společnosti nebo možnost získání podpory lze nalézt například na webových stránkách Ministerstva průmyslu a obchodu, nebo také webových stránkách České vlády. Obchodní společnosti i živnostníci se těmito opatřeními i regulacemi musejí řídit a taktéž se v nich orientovat, neboť největším zájmem je nešířit vir dále a tím chránit lidské zdraví.

1.3.1 Podnikání fyzických osob

Fyzické osoby nejčastěji podnikají na základě živnostenského oprávnění a mohou podnikat samy jako OSVČ (osoby samostatně výdělečně činné). Tato forma podnikání je díky své jednoduchosti vhodná zvláště pro začínajícího podnikatele. V živnostenském zákoně jsou vymezeny jak činnosti, které jsou za živnost považovány, tak i činnosti, které se za živnost nepovažují. Také tento zákon stanovuje podmínky a omezení týkající se provozování živnosti. Fyzické osoby, která má vyhlášený konkurs na svůj majetek, nesmí živnost provozovat. Dále nesmí živnost provozovat osoby se zrušeným oprávněním nebo se zákazem živnost provozovat, osoby nesplňující všeobecné a zvláštní podmínky potřebné k provozování živnosti (Zakonprolidi, 2020).

Fyzické a právnické osoby smějí živnost provozovat pouze v případě, že splňují podmínky stanovené zákonem o živnostenském podnikání. Za všeobecné podmínky provozování živnosti fyzickými osobami se považují:

- minimální věková hranice 18 let,
- osoba s trestní bezúhonností
- osoba způsobilá k právním úkonům (Zakonprolidi, 2020).

Ke zvláštním podmínkám provozování živnosti patří odborná a jiná způsobilost, tyto podmínky musejí být splněny v případě, kdy jsou vyžadovány zákonem.

V Živnostenském zákoně jsou živnosti dělí na ohlašovací a koncesované.

- **Ohlašovací** – při splnění stanovených podmínek se mohou provozovat na základě ohlášení.

- **Koncesované** – lze provozovat na základě koncese (Srpová, Řehoř, 2010).

Oprávnění provozovat živnostenskou činnost vzniká právnickým osobám již zapsaným do obchodního rejstříku. Dále právnickým osobám, které se do obchodního rejstříku nezapisují a fyzickým osobám následně:

- **Ohlašovací živnost** – dnem ohlášení,
- **Koncesovaná živnost** – dnem, kdy rozhodnutí o udělení koncese nabude právní moci (Zakonprolidi, 2020).

Ohlašovací živnosti se dále rozdělují na:

- **Volné živnosti** – živnostník musí splňovat pouze všeobecné podmínky, které jsou dány zákonem o živnostenském podnikání. Nejsou požadována odborná nebo jiná způsobilost. Do volné živnosti se řadí obory týkající se maloobchodu, velkoobchodu, ubytovacích služeb atd.
- **Vázané živnosti** – živnostník musí prokázat odbornou způsobilost, která je obsažena v příloze č. 2 v zákoně o živnostenském podnikání. Mezi tyto živnosti patří například masérské služby, účetní poradenství a vedení účetnictví, provádění staveb a tak podobně.
- **Řemeslné živnosti** – živnostník musí prokázat odbornou způsobilost v daném oboru například maturitní zkouškou, dokladem o řádném ukončení vyššího odborného vzdělání nebo vysokoškolského vzdělání či rekvalifikací v daném oboru. Za možné prokázání je i šestiletá praxe vykonávaná v určitém oboru. Za řemeslnou živnost se považují cukrářství, pekařství, zpracování uzenin, kadeřnictví atd. (Srpová, Řehoř, 2010).

1.3.2 Podnikání právnických osob

Právnické osoby se řídí zákonem č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích). V případě, že se podnikatel rozhodne pro založení obchodní společnosti a vystupovat tak jako právnická osoba, měl by počítat s tím, že veškeré administrativní činnosti budou náročnější a v některých případech je

zapotřebí složit základní kapitál. Veškeré typy právnických osob musejí být zapsány v obchodním rejstříku. Právnické osoby se dělí na:

- **Osobní společnosti** – kterými jsou:
 - veřejné obchodní společnosti (v.o.s.),
 - komanditní společnosti (k.s.).

Osobní společností jsou založeny alespoň 2 zakladateli, předpokládá se osobní účast podnikatele na řízení společnosti a neomezené ručení společníků za závazky společnosti. Neomezené ručení znamená, že se ručí celým svým majetkem, tedy i osobním.

- **Kapitálové společnosti** – kterými jsou:
 - Společnosti s ručením omezeným (s.r.o.),
 - Akciové společnosti (a.s.),
 - Družstva, ty jsou však méně známou formou podnikání.

Kapitálové společnosti mohou být založeny jednou osobou a společníci mají povinnost vložit vklad, kdy jejich ručení je omezené nebo žádné. U společnosti s ručením omezeným (s.r.o.) je povinnost složit základní kapitál, jehož minimální hodnota je dána počtem společníků a činí 1 Kč. V případě akciové společnosti (a.s.) musí být minimální výše základního kapitálu ve výši 2 mil. Kč (nebo 80 000 EUR). Ručení u s.r.o. a a.s. je omezené pouze do určité hranice, které upravují právní předpisy. (Srpková, Řehoř, 2010).

1.3.3 Kritéria volby právní formy

Existuje mnoho kritérií, podle kterých lze zvolit správnou a vyhovující právní formu. Některá kritéria jsou spíše všeobecná, jiná zase naopak specifická dle druhu činnosti, kterou chce podnikatel vykonávat. Významnou roli u právnických osob může hrát například minimální výše základního kapitálu. Dále je potřeba zvážit i další skutečnosti:

- počet osob, které jsou potřebné k založení – podnikat jako jednatel, nebo jsou úvaze společníci,
- obtížnost založení – výdaje spojené se založením a formální náležitosti,
- zastupování podnikatelského subjektu navenek, povinné orgány,
- ručení podnikatele za závazky společnosti,

- míra právní regulace činnosti – nejvíce se týká akciových společností, nejméně fyzických osob (Veber, Srpová, 2012).

Doporučují se zvážit i další kritéria, jako jsou:

- obor činnosti,
- rozsah podnikatelských aktivit,
- míra vlastního angažování a odpovědnosti,
- míra zdanění vytvořeného zisku,
- povinnost auditu účetní uzávěrky, požadavky na vedení účetnictví,
- povinnost zveřejňování údajů z účetní uzávěrky,
- flexibilita právní formy, možnost změny na jinou právní formu
- povinnosti spojené s přerušением či ukončením podnikatelské činnosti subjektu (Veber, Srpová, 2012).

1.3.4 Porovnání právních forem

K porovnání právních forem jsou vybrány dvě nejvíce se hodící varianty k tématu této diplomové práce a těmi jsou fyzická osoba (OSVČ) a společnost s ručením omezeným (s.r.o.)

Fyzická osoba – podnikající na základě živnostenského nebo jiného oprávnění.

Tato forma podnikání je nejvhodnější pro začínající podnikatele anebo osoby, které podnikání nepovažují za hlavní zdroj svých příjmů. U této formy je velice snadné zahájení činnosti a lze ji kombinovat s výhodami plynoucími ze sdružení fyzických osob. Výhodami jsou například nízké správní náklady na založení, nevyžaduje se základní kapitál, samostatnost a volnost při rozhodování, minimum formálně-právních povinností, volba mezi daňovou evidencí a účetnictvím (v případě, že podnikatel není zapsán v obchodním rejstříku), jednoduché přerušování či ukončení činnosti. Nevýhodami mohou být rizika spojená s neomezeným ručením majetkem podnikatele, požadavky na odborné a ekonomické znalosti – podnikatel zastávat vlastní podnikání a k tomu veškerou administrativu s ním spojenou, vysoké zdanění příjmů, omezenost k bankovním úvěrům (Veber, Srpová, 2012).

Společnost s ručením omezeným

Jedná se o nejrozšířenější formu podnikání právnických osob. Základní kapitál tvoří vklady společníků, kteří ručí za závazky společnosti do výše nesplacených vkladů, jak je uvedeno v zápisu v obchodním rejstříku. Společnost pak ručí za své závazky celým svým majetkem. Minimální částku základního kapitálu činí 1 Kč. Společnost s ručením omezeným může založit alespoň jedna fyzická nebo jedna právnická osoba a základní dokument se nazývá společenská smlouva. Nejvýše postaveným orgánem je valná hromada, statutárním orgánem jsou jednatelé, jimž přísluší vedení společnosti a jsou jmenování valnou hromadou. Podle předpisů společenské smlouvy lze určit dozorčí radu. Výhodami tohoto typu kapitálové společnosti je omezené ručení společníků, lze vložit i nepeněžitý vklad, k přijetí většiny rozhodnutí není třeba souhlasu všech společníků, vyplácení podílů na zisku společníkům, pro jednatele platí zákaz konkurence. Nevýhodami je například nutnost složení základního kapitálu, zisk společnosti je zdaněn daní z příjmu právnických osob, náročnější založení společnosti, také náročnější průběžná administrativa a její chod (Veber, Srpová, 2012).

1.4 Podnikatelský plán

Než se podnikatel rozhodne zahájit svoji podnikatelskou činnost, je důležité prověřit reálnost a životnost podnikatelského nápadu, který hlavním důvode pro sestavení tzv. podnikatelského plánu. Jedná se o písemný dokument, popisující veškeré podstatné vnější a vnitřní faktory související se založením nového či rozvojem existujícího podniku. Dokument obsahuje cíle podniku týkající se vývoje, výroby, odbytu a financování. Podnikatelský plán by měl být zpracován samotným podnikatelem s případnou pomocí dalších zainteresovaných osob, jako jsou například účetní, právní zástupci, technici nebo marketingoví poradci. Podnikatelský plán je považován za stále se vyvíjející dokument, který je nutné průběžně upravovat k vzhledem měnícím se podmínkám, v nichž se podnik pohybuje.

Zpracování podnikatelského plánu by mělo dodržovat určité požadavky:

- **Srozumitelnost** – obsah by měl být jednoduchý, přehledný, obsahovat výstižná fakta a být jednoduše vyjádřen.

- **Stručnost** – plán by neměl být příliš zaměřen na detaily z hlediska technologií a technických záležitostí, neboť je hlavně určen pro bankéře a investory.
- **Reálnost** – plán se musí vyznačovat reálností.
- **Pravdivost** – informace uvedené v plánu musí představovat pravdivost jednotlivých tvrzení a faktů.
- **Logičnost** – fakta by měla být podložena, vzájemně si neodporovat a myšlenky by měly navazovat na skutečnost (Koráb a kol., 2007).

Podob obsahu podnikatelského plánu a jeho struktur existuje mnoho. Rovněž záleží na žadateli nebo investorovi, pro kterého je tento dokument určen. Všeobecná struktura podnikatelského plánu je následující:

1. titulní strana,
2. exekutivní souhrn,
3. analýza trhu,
4. popis podniku,
5. provozní plán (obchodní plán),
6. marketingový plán,
7. organizační plán,
8. finanční plán,
9. hodnocení rizik,
10. přílohy (Koráb a kol., 2007).

Níže jsou jednotlivé části podnikatelského plánu stručně popsány.

Titulní strana

Titulní strana prezentuje stručný výklad obsahu podnikatelského plánu. Obvykle se na titulní straně uvádí tyto údaje:

- název a sídlo společnosti,
- jména podnikatelů,
- kontaktní údaje (telefon, email),
- popis podniku,
- právní forma podnikání (Koráb a kol., 2007).

V této diplomové práci je titulní strana podnikatelského plánu nahrazena titulní stranou diplomové práce.

Exekutivní souhrn

V exekutivním souhrnu jsou shrnuty nejdůležitější aspekty podnikatelského plánu, kterými jsou hlavní idea plánu, silné stránky, očekávání a stručně sepsaný finanční plán. Tento souhrn se z pravidla vypracovává až po sestavení celého podnikatelského plánu a rozsah činí pouze pár stran. Exekutivní souhrn má za cíl vzbudit zájem a zvědavost čtenáře, kterými jsou obvykle potencionální investoři, kteří se na základě toho dokumentu rozhodují, zda do projektu investovat své finance (Koráb a kol., 2007). V případě této diplomové práce je exekutivní souhrn chápán jako závěr diplomové práce.

Analýza trhu

V této kapitole jsou zahrnuty analýzy makroprostředí (obecné okolí podniku) a mikroprostředí (oborové okolí podniku). Při analýze vždy postupujeme od obecných informací ke konkrétním (Kotler, 2007). Je zapotřebí zmapovat zejména konkurenční prostředí, znát všechny významné konkurenty i s jejich silnými a slabými stránkami. Dále je potřeba brát v úvahu i negativní vliv konkurence na úspěch začínajícího podniku. V rámci této části plánu je nutné provést podrobnou analýzu odvětví z hlediska vývojových trendů anebo historických výsledku. Také je nezbytné brát v úvahu politickou situaci ve státě, orientovat se v legislativních podmínkách nebo přírodních podmínkách, které mohou ovlivňovat podnikání. Velice důležitou součástí je také analýza zákazníků na základě provedení segmentace trhu (Koráb a kol., 2007). Blíže bude analýza odvětví popsána v kapitole 1.5 Strategická analýza prostředí podniku, která bude zaměřena na analýzy týkajících se obecného a oborového okolí podniku, vnitřních zdrojů a dalších potřebných analýz.

Popis podniku

Tato část podnikatelského plánu uvádí podrobný popis nově začínajícího podniku, na jehož základě si může zakladatel, společník či investor vytvořit představu o klíčových prvcích. Za tyto zásadní prvky mohou být považovány:

- výrobky nebo služby,
- lokalita a velikost podniku,
- technické vybavení, kancelářské vybavení
- přehled personálu,
- znalosti vybavení, předchozí zkušenosti z praxe, reference (Koráb a kol., 2007).

Provozní plán (Obchodní plán)

Zpracování provozního plánu spočívá v tom, jakého je podnik charakteru. Pokud nově zakládaný podnik bude výrobního charakteru, pak se sestavuje výrobní plán, ve kterém je popsán celý výrobní proces. Jsou uvedeny informace o dodavatelích, např. z jakého důvodu byli vybráni, vztahy s nimi a informace o uzavřených smlouvách. Dále nesmí chybět popis strojů a zařízení včetně jejich výrobní kapacity, potřebné materiály a suroviny k výrobě produktů, výrobní a skladovací prostory, kalkulace výrobních nákladů, provozní doba strojů, potřeba lidských zdrojů, směnný provoz. Je vhodné přiložit soupis všech vyráběných produktů (Koráb a kol., 2007).

Jestliže se však jedná o nevýrobní podnik, ale podnik zabývající se obchodní činností, pak se tato část nazývá obchodní plán. Uvádějí se zde informace o obchodu (typ/forma), popis obchodního procesu, způsob zásobování, nákup zboží a služeb, potřeba lidských zdrojů, inventurní systém a další nezbytně nutné náležitosti spojené s provozem podnikatelské činnosti (Koráb a kol., 2007).

Jedná-li se o podnik poskytující služby, bude uveden druh a sortiment služeb, popis procesu poskytování služeb, provozní doba, potřeba lidských zdrojů, vazby na subdodávky (smluvní a dodací podmínky služby, náklady spojené s poskytováním služby, rozpočet) (Srpová, 2011).

Marketingový plán

Marketingový plán zahrnuje informace o tom, jakým způsobem budou výrobky anebo služby propagovány, oceněny a distribuovány. Tato část podnikatelského plánu je podle investorů považována za nedůležitější součást k zajištění úspěšného podniku. Dále jsou zde uvedeny odhady objemu produkce výrobků nebo služeb, ze kterých lze vyvodit odhad rentability podniku (Koráb a kol., 2007).

Pro zpracování marketingového výzkumu jsou nejdůležitější zdroje a získaná data z marketingového průzkumu. Ty budou vypracovány a blíže popsány 1.5.5 Marketingový výzkum.

Marketingový mix je velmi dobře známá metoda, díky které se dají plánovat marketingové aktivity na jakémkoli trhu. Marketingový mix se skládá z nástrojů 4P. Pokud podnikatel tyto nástroje 4P dobře ovládá, naplňuje je a namixuje správným způsobem, ví, jak uspokojit každého zákazníka.

Nástroje marketingového mixu 4P jsou:

- **Produkt (Product)** – reprezentuje veškeré výrobky anebo služby, které společnosti nabízí na daném trhu.
- **Cena (Price)** – obnos peněžních prostředků, který společnost požaduje od zákazníků za nákup jejich výrobků či služeb.
- **Distribuce (Place)** – činnosti, kterými společnost dokáže výrobek nebo službu dostat přímo k zákazníkovi.
- **Propagace (Promotion)** – činnosti spojené s marketingovou komunikací, které se snaží udávat ty vlastnosti výrobků a služeb, které přesvědčí zákazníka k jejich nákupu. Příkladem marketingové komunikace může být reklama, osobní prodej, přímý marketing, sponzoring a mnoho dalších (Kotler, 2007).

Organizační plán

Organizační plán obsahuje informace o formě vlastnictví nového podniku. Mělo by být uvedeno kdo podnik vede a kdo jsou jeho hlavní vedoucí pracovníci, včetně jejich dosaženého vzdělání, zkušeností z praxe, dosažených úspěchů, věku, zvláštních dovednostech nebo zájmů. Vztahy nadřízenost a podřízenost zaměstnanců je znázorněná organizační strukturou podniku. Vždy závisí na právní formě podnikání. Pokud se jedná o obchodní společnost je nutné uvést podrobné údaje o akcích, jménech, adresách, základní informace o ředitelích a dalších funkcionářích dané společnosti (Koráb a kol., 2007).

Dále do organizačního plánu se zahrnuje návrhy potřeby z hlediska počtu a kvalifikace, návrhy personálního rozvoje, které zahrnuje plánované vzdělávání zaměstnanců

společnosti a jejich zvyšování kvalifikace, návrh způsobu odměňování a hodnocení zaměstnanců (Slavík, 2014).

Finanční plán

Smyslem tvorby finančního plánu je přenesení podnikatelského plánu do číselné podoby a následné vyhodnocení do jaké míry je podnikatelský plán reálný jako celek. Finanční plán by měl být zpracován alespoň po dobu tří let, neboť v průběhu provozování podnikatelské činnosti jsou výdaje finančních prostředků rozdílné. Finanční prostředky se vkládají jak do samotného založení podniku (poplatky spojené s vydáním živnostenského oprávnění, poplatky za výpis z rejstříku trestů apod.), tak do průběžného provozu podniku. Je potřeba investovat do dlouhodobého majetku (např. stroje), ale i do oběžného majetku (suroviny, materiál, zboží). Další náklady mohou být spojené s reklamou, vyplácením mezd zaměstnancům, případné proplácení školení a zaplacení energií. Výstupem finančního plánu je plán nákladů, výnosů, peněžních toků, plánovaná rozvaha, plánovaný výkaz zisku a ztráty (Koráb a kol., 2007).

V této diplomové práci bude finanční plán sestaven pro první tři roky podnikání a bude posuzována jeho realistická varianta.

Hodnocení rizik

Vyhodnocení rizik je nutnou součástí každého podnikatelského plánu a dokládá tak podnikatelské povědomí o možných odchylkách od vytyčeného cíle. Zmiňují se zde možná rizika, která by mohla podnikatelský plán výrazně ovlivnit, ale také jsou zde uvedena opatření, která budou realizována v případě, že některá z rizikových situací nastane (Srpová, 2011).

Analýza rizik

Je metoda k včasnému identifikování a kvantifikování hrozeb založená na jejich predikci. Tato metoda by měla být součástí podnikatelského plánu. Metoda spočívá ve vytvoření mapy rizik, kde jsou všechna tato rizika rozpoznána a vyhledá se k nim určitá řešení, jak je snížit anebo úplně eliminovat. Tento výsledek je také vyobrazen na mapě rizik. Je nezbytné poznamenat, že ne všechna rizika lze včas předvídat a reagovat

na ně. Do tabulky se uvedou predikované nejpravděpodobnější scénáře a jejich dopady (D) a pravděpodobnosti (P), přičemž obě tyto veličiny mohou nabývat hodnot 1-10, kde nejvyšší hodnota hrozby je brána jako nejvyšší pravděpodobnost a nejvyšší dopad. Dále je zde vyznačena hodnota rizika (H), která může nabývat hodnot 1-100 a její výpočet se zakládá na součinu pravděpodobnosti a dopadu rizika ($H=P \cdot D$) (Rais, Doskočil, 2007).
Příklad možného zpracování kritérií hodnot pro pravděpodobnost, míru dopadu a významnost rizika:

Tabulka 1: Hodnota rizika pravděpodobnosti a dopadu (Zdroj: Vlastní zpracování dle Rais, Doskočil, 2007)

Hodnota rizika	Pravděpodobnost	Dopad
0-3	Velmi nízká	2
3,1-5	Nízká	4
5,1-7	Střední	6
7,1-9	Vysoká	8
9,1-10	Velmi vysoká	10

Tabulka 2: Hodnota rizika a významnost rizika (Zdroj: Vlastní zpracování dle Rais, Doskočil, 2007)

Hodnota rizika	Významnost rizika
0-15	Zanedbatelné
15-40	Běžné
41-70	Závažné
71-100	Kritické

Časový harmonogram

Dalším z důležitých kroků pro zpracování podnikatelského plánu je časový harmonogram, ve kterém jsou znázorněny časy a provázanost všech prováděných činností. Jedná se o realizaci projektového plánu. Nejprve jsou určeny veškeré důležité aktivity, které musí podnikatel s návazností na podnikatelský plán musí učinit. Dále se určí milníky a jejich termíny dosažení (Srpová, 2011).

Ganttův diagram

Jde o jednu z nejvýznamnějších metod používaných ke správnému vypracování časového harmonogramu. Ganttův diagram zobrazuje formou pruhů, které se nacházejí na časové ose, začátky a konce jednotlivých úkonů. Ganttův diagram by měl mít podobu třech hlavních sloupců, těmi jsou:

- termín začátku činnosti,
- termín konce činnosti,
- vyjádření postupu ke splnění aktivity v procentech (%) (Pasch, 2011).

Ke zpracování Ganttova diagramu existuje mnoho podpůrných softwarových programů, ale lze jej jednoduše vytvořit v MS Excel.

Přílohy

Poslední část podnikatelského plánu jsou přílohy. Jedná se o podpůrnou dokumentaci, která nesmí být připojena do samotného textu podnikatelského plánu. Avšak v textu by se měly nacházet odkazy na jednotlivé přílohy. Mezi tyto informativní materiály mohou patřit:

- výsledky z průzkumu trhu,
- výsledky z primárního průzkumu,
- výpisy z obchodního rejstříku,
- korespondence se zákazníky anebo dodavateli,
- fotografie výrobků/služeb/strojů apod. (Koráb a kol., 2007).

1.5 Strategická analýza prostředí podniku

K založení nového podniku neodmyslitelně patří i analýzy prostředí podniku a trhu, v němž bude podnik působit. Tyto analýzy je nutné provést ještě před samotným založením podniku a využívají se k tomu analytické nástroje. Bez těchto pomůcek nelze sestavit reálný a kvalitní podnikatelský plán. Zpracováním strategických analýz podnikatel získá cenné informace o vnitřním i vnějším prostředí podnikatelského sektoru, ve kterém bude vystupovat. Lze analyzovat hlavní konkurenty podniku, ale i celé odvětví

podnikání (Srpková, 2011). Mezi základní metody a postupy strategické situační analýzy patří:

- analýza obecného okolí podniku,
- analýza oborového okolí podniku,
- analýza vnitřní situace podniku,
- SWOT analýza (Keřkovský, Drda, 2003).

1.5.1 Analýza obecného prostředí podniku

Jednou z nejpoužívanějších analýz obecného okolí (tedy makroprostředí) je **SLEPT** analýza. Jedná se o komplexní přehled vnějších vlivů, které se neustále mění a nepřetržitě působí na podnik. Podnikatel je nucen brát tyto hlediska v úvahu při plánování nastávajících kroků a jakým směrem se bude podnik ubírat. Proto je velmi důležité této analýze věnovat pozornost a jednotlivé faktory si podrobně rozebrat, zjistit současnou situaci a pokusit se co nejpřesněji odhadnout budoucí stav těchto jevů. Analyzuje se sociální, legislativní, ekonomické, politické a technologické prostředí, na kterém se podnik nalézá. Níže jsou tyto faktory detailněji popsány:

- **Sociální faktory** – jedná se o velmi přínosnou analýzu, neboť tyto faktory mohou ovlivňovat poptávku po daném zboží nebo službách, ale stejně tak mohou ovlivňovat i nabídku. Otázky spojené se sociálními faktory se mohou týkat demografickým vývojem, vzděláním, věkem obyvatel, životním stylem a úrovní obyvatel, rozdělení příjmů, ne/dostatek pracovních sil v oblasti kde se nový podnik bude nacházet.
- **Legislativní faktory** – v této oblasti hraje hlavní roli stát. Každá země má řadu svých zákonů, vyhlášek a norem, které musí podnik dodržovat a přizpůsobovat se jejich změnám. V potaz se také musí brát nařízení ze strany Evropské unie, jehož součástí je stát, ve kterém podnik působí. Podnikatel by měl brát tyto nařízení v potaz a nebýt s nimi v rozporu, v případě vývozu či dovozu zboží ze zahraničí. Dále se také sledují vztahy mezi exekutivou a podnikatelskou sférou.
- **Ekonomické faktory** – zde se projevují měnové kurzy, které mají vliv na poptávku zahraničních zákazníků, stabilita měny, úrokové sazby monetární

politiky, trendy v nezaměstnanosti, daňové zatížení a daňová politika, rozvoj hrubého domácího produktu či ekonomický růst (jak obecný, tak určité odvětví).

- **Politické faktory** – tyto faktory mohou ovlivnit rozhodování, a tak změnit podnikatelské postavení nebo prostředí dané země. Sleduje se zde politická situace ve státě, která má vliv na rozhodování podniku. Dále sem lze zařadit vládní vyhlášky, opatření pro boj s korupcí, kontrolu obchodu a ochranu hospodářské soutěže nebo vládní stabilitu.
- **Technologické faktory** – zde se berou v potaz nové objevy, vynálezy, vliv změn informačních technologií, míra technologického opotřebení, inovace a další. Běžně je zkoumáno, jak si společnost vede oproti své konkurenci, zda je dostatečně technologicky vyzrálá a inovativní.

1.5.2 Analýza oborového prostředí podniku

Jednou ze známých a velmi často využívanou analýzou oborového okolí podniku je **Porterův model 5 konkurenčních sil**. Analýzy oborového okolí či prostředí se soustředí na anýzu odvětví s důrazem na konkurenční prostředí. Cílem této analýzy je identifikovat síly a faktory, které činí ovlivňuje atraktivitu oboru. Vývoj a trendy v odvětví mají často na různé podniku v daném odvětví zcela odlišný dopad (Sedláčková, 2000).

Porterův model stojí na předpokladu, že strategická pozice podniku působící v určitém odvětví je určována působením pěti základních faktorů, kterými jsou:

- Hrozba vstupu nových konkurentů,
- Hrozba substitutů,
- Rivalita společností působících na daném trhu,
- Vyjednávací síla zákazníků,
- Vyjednávací síla dodavatelů (Keřkovský, Vykypěl, 2006).

Hrozba vstupu nových konkurentů

Je důležité uvažovat o budoucích konkurentech dodávající produkty a služby, které zákazníci pokládají za substituty. Hledají se odpovědi na otázky typu: Je snadné nebo obtížné pro nové konkurenty vstoupit na trh? Jaké jsou bariéry vstupu? a další. Jde o náklady spojené se vstupem na trh, možnost vstupu na trh, vliv na cenu a nabízené

množství daného výrobku či služby, obsazenost trhu, chování zákazníku, legislativní překážky, technologické překážky a podobně (Blažková, 2007).

Hrozba substitutů

Hrozba ze strany substitutů spočívá v tom, že zákazník si na trhu může vybrat jiný produkt nebo zvolí zcela odlišný produkt, který jeho potřeby uspokojí ve stejné míře jako ten náš. Jedná se tedy o alternativní produkty či služby, jež mohou nahradit současnou nabídku na trhu (Blažková, 2007).

Rivalita společností působících na daném trhu

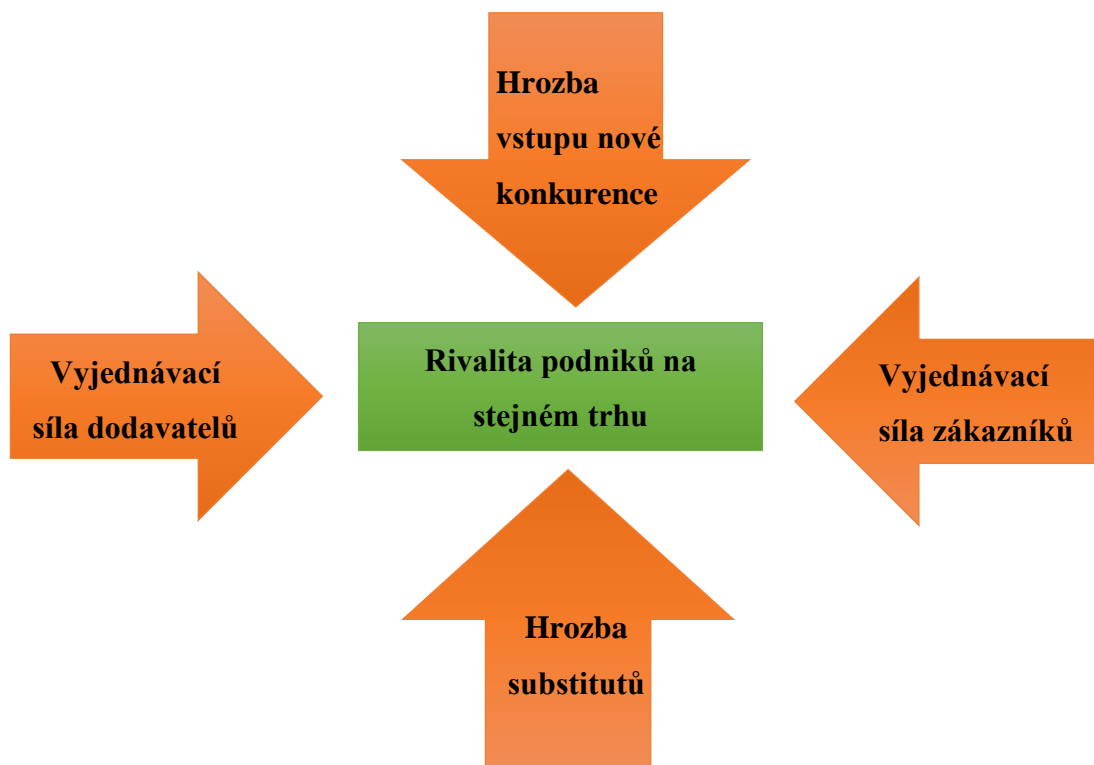
Společnosti na trhu od sebe může ovlivňovat velikost a množství konkurentů, odlišnosti mezi produkty a nabízenými službami nebo také bariéry vstupu na konkrétní trh. Soupeření na trhu začíná, jestliže se na trhu vyskytuje velké množství společností anebo stejně velkých konkurentů, popřípadě pokud jejich produkty či služby nelze odlišit od ostatních. Nejvlivnější hrozbu představuje stagnující trh, nebo jeho velice pomalý růst (Blažková, 2007).

Vyjednávací síla zákazníků

Jinými slovy řečeno, jedná se o vyjednávací sílu kupujících. Je zkoumána struktura a množství kupujících na daném trhu. V případě že je na trhu pouze několik důležitých kupujících, kteří nakupují ve velkém množství, tak jejich vyjednávací síla je vysoká. Jejich vysoká síla je také v případě, že kupující využívají všechny dostupné informace a jejich náklady spojené s přechodem jsou nízké (Blažková, 2007).

Vyjednávací síla dodavatelů

Dodavatelem jsou myšleny jedna či více společností, které dodává do našeho podniku výrobky, služby anebo obojí, např. materiál. Jedná se o jejich schopnost ovlivnit cenu nabízeného množství potřebných vstupů, množství dodavatelů, specializace dodávek, alternativy k dodávkám, náklady spojené se změnou. Kladou se otázky typu: Jak silná je pozice dodavatelů? Jedná se o monopolního dodavatele, je jich mále nebo naopak hodně? a podobně (Blažková, 2007).



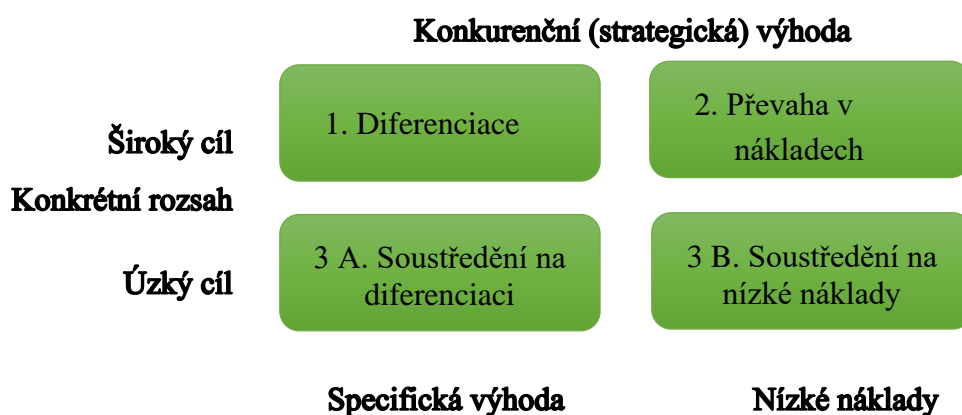
Obrázek 1: Porterův model konkurenčního prostředí (Zdroj: Vlastní zpracování, dle Mallya, 2007)

Porterovy generické strategie

K výběru konkurenční strategie má podnik na výběr ze tří možností:

- **Strategie diferenciacce** – organizace se zaměřuje na odlišení výrobků či služeb od ostatní konkurence. Její nabídka je dokonalejší a lepší ve spojitosti s tím, že se neohlíží na výši nákladů. Rizikem u této zvolené strategie mohou představovat zákazníci, kteří budou upřednostňovat levnější výrobky nebo služby.
- **Strategie převahy v nákladech** – organizace se zaměřuje na co nejnižší náklady ve výrobě a distribuci v konkrétní oblasti podnikání. Také se snaží nabídnout nižší cenu nabízených produktů než konkurence a tím získat větší podíl na trhu. Rizika mohou představovat společnosti, které dosahují nižších nákladů a jsou lépe schopny si je uchovat.

- **Strategie zacílení** – organizace se nezaměřuje na celé odvětví, ale pouze na jeden anebo více úzkých segmentů na daném trhu. Soustředí na diferenciaci nebo na nízké náklady. Riziko může nastat v okamžiku, kde se segment stane atraktivní i pro jiné společnosti. Tato strategie je soustředěna na diferenciaci a je vhodná zakládající malé podniky (do 100 zaměstnanců), které se zaměřují na tržní výklenky. Tyto podniky nemají příliš lidských, finančních, či znalostních zdrojů a disponují malou vyjednávací silou na trhu. Jejich hlavní síla je vynaložena do energie určitému výklenku (lokalita nebo segment zákazníků, který společnosti příliš neláká, kvůli vyšším nákladům na úzkou specializaci a individuální postoj k zákazníkovi. Příkladem možného posílení těchto nevýhod je kooperace s jinými podniky, která vede k získání síly, zdrojů aj. jak je znázorněno na obrázku č. 2 (Blažková, 2007).



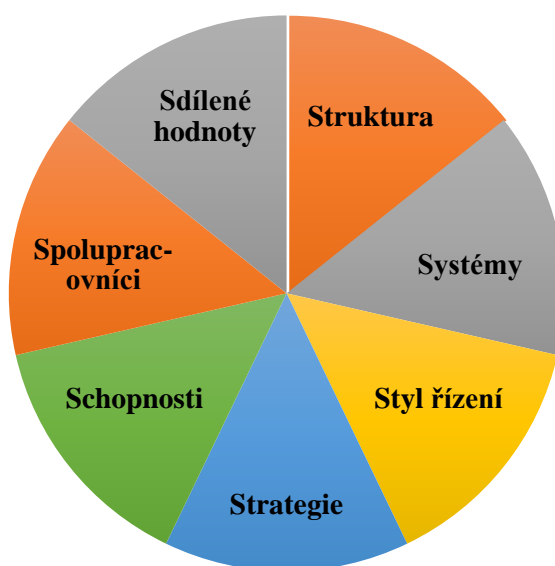
Obrázek 2: Porterovy generické strategie (Zdroj: Vlastní zpracování dle Ústava práva a vědy, 2016)

1.5.3 Analýza vnitřního prostředí podniku

Jedním ze způsobů, jak prozkoumat vnitřní prostředí společnosti je McKinseyho model 7S, který slouží k identifikaci tzv. klíčových faktorů úspěchu, jež podporují úspěšnost společnosti při provedení strategií. Na každou organizaci se musí nahlížet jako na množinu sedmi základních faktorů, jež se vzájemně ovlivňují a propojují. Model je nazýván 7S, neboť je v něm zahrnuto sedm faktorů, jejichž názvy v anglickém jazyce začínají na písmeno S. Mezi hodnocené kritické faktory patří:

- **Strategie (Strategy)** – zahrnuje definici cílů a způsobu jejich dosažení. Představuje postup, který chce podnik uskutečnit k dosažení vytyčených cílů a záměrů.

- **Struktura (Structure)** – jde o členění společnosti a její organizační strukturu. Jedná se o funkční a obsahovou náplň organizačního upřádaní ve smyslu nadřízenosti a podřízenosti.
- **Styl řízení (Style)** – popis toho, jak management umí řešit problémy a také co management ve skutečnosti vykonává. Existují rozdíly mezi formálním a neformálním řízením, které je psáno v organizačních předpisech.
- **Systémy řízení (Systems)** – zahrnuje popis prostředků, které slouží k řízení, jako jsou např. komunikační, kontrolní prostředky a další.
- **Spolupracovníci (Staff)** – sem se řadí jak řídící, tak řadoví pracovníci, jejich vztahy, funkce, motivace, loajalita vůči podniku a podobně.
- **Schopnosti (Skills)** – k tomuto faktoru se řadí dovednosti společnosti jako celku, jak umí vykonávat funkci jako jednotka a jak efektivní je komunikace mezi jednotlivými týmy.
- **Sdílené hodnoty (Shared values)** – zde jsou zahrnuty ideje, principy a základní poslání společnosti, které pracovníci respektují (Saunders, Lewis, Thornhill, 2009).



Obrázek 3: Model MCKinsey 7S (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

1.5.4 Analýza vnitřních zdrojů a schopností

Variant pro provedení vnitřní analýzy existuje mnoho. Hlavním záměrem této analýzy je identifikovat strategicky důležité, schopnosti a jednotlivé zdroje podniku pro konkurenční výhody. Aby analýza byla úspěšná, měla by zahrnovat veškeré činnosti podniku – finance, výzkum, marketing, vývoj a jiné. Analýza by měla být zaměřena na aktuální situaci, odhadovat nastávající situace a zaměřovat se na potencionální jednotlivé oblasti (Lukášová, Nový, 2004). Mezi potřebné zdroje pro činnost podnikání lze zařadit: finanční, lidské, hmotné, nehmotné a nezařaditelné zdroje (Koráb a kol., 2007).

SWOT analýza

Jedná se o tradiční metodu, jež je používána při provádění analýzy prostředí uvnitř společnosti. Tato analýza se může využívat jako součást komplexní analýzy anebo jako samostatný krok. Jde o všeobecný postup, který pomáhá identifikovat a posuzovat význam čtyř faktorů: **S** – Strengths (Silné stránky), **W** – Weakness (Slabé stránky), **O** – Opportunities (Příležitosti), **T** – Threats (Hrozby). Model umožňuje podnikům rychle identifikovat jak své vnitřní faktory (silné a slabé stránky), které jsou spojené s vnitřními procesy, ale i vnější faktory (příležitosti, hrozby), závisící na prostředí, v němž se podnik realizuje. SWOT analýza se využívá jako rozhodovací prostředek a usnadňuje rozvoj nebo strategické plánování (Seth, 2015).

SWOT matice

Podle Blažkové (2007) jsou silné a slabé stránky interními faktory, které mají na podnik přímý vliv a společnost je může ovlivnit. Naopak hrozby a příležitosti jsou externími faktory, které působí na okolí podniku a nemůže je přímo ovlivnit, pouze je lze využít nebo jim vzdorovat.



Obrázek 4: SWOT Analýza (Zdroj: Vlastní zpracování dle Management Mania, 2020)

Silné stránky

Silné stránky umožňují podniku udržovat své postavení na trhu. Představují oblasti, ve kterých společnost vyniká a lze je využít pro stanovení konkurenční výhody. Jde o zhodnocení podnikových dovedností, potenciálu, schopností a zdrojových možností. Za příklad může být považován dobrý vztah se zákazníky, dobré povědomí mezi zákazníky, loajalita k zaměstnancům a podobně (Blažková, 2007).

Slabé stránky

Slabé stránky představují nedostatky nebo slabiny podniku, které zamezují výkonnosti společnosti. Upozorňují na oblasti, v nichž konkurence dosahuje lepších výsledků. Jedná se například o špatnou komunikaci, nedostatek financí na rozvoj, vysoké náklady, nedostatek zkušeností v některých oblastech, špatné umístění podniku atd. (Blažková, 2007).

Příležitosti

Jinými slovy se jedná o možnosti, díky jejichž realizaci se zvyšuje perspektiva na růst anebo lepší využití disponibilních zdrojů. Jsou to možnosti, jak zvýšit konkurenceschopnost podniku. Za příležitosti lze považovat například zajištění dlouhodobé věrnosti zákazníků, vzrůstající poptávka po produktech, dotační programy, nové technologie nebo navázání dlouhodobých vztahů se zákazníky (Blažková, 2007).

Hrozby

Hrozbami jsou označeny nepříznivé změny v okolí podniku, které mohou mít negativní dopad na činnost podniku. Může se jednat o hrozbu úpadku, krach hlavního dodavatele, ekonomická krize nebo strach ze změny potřeb zákazníku, a tak potencionálního neúspěchu. Na tyto situace by měl být podnik připraven a snažit se na ně rychle reagovat, ale je mohl alespoň částečně minimalizovat nebo je dokonce odstranit úplně (Blažková, 2007).

Zhodnocení výsledů podle SWOT matice (IFE, EFE)

Hodnotit se dá několika způsoby, jedním z nich je metoda obsahující hodnocení a váhy. Počáteční krok zahrnuje přidělení vah k jednotlivým položkám SWOT matice. Daná váha reprezentuje důležitost položky vztahující se k dané kategorii, přičemž celkový úhrn vah v jednotlivé kategorii se musí rovnat jedné. Platí zde pravidlo: čím vyšší hodnota, tím více je důležitá tato položka. Tento vztah platí i obráceně. K nezbytnostem patří ohodnocení jednotlivých položek pro oblasti vnějších a vnitřních faktorů analýzy (Fotr, 2012).

- **Hodnocení vnitřních faktorů (IFE)** – zde jsou zahrnuty položky S – silné stránky a O – příležitosti, které jsou ohodnoceny v rozmezí 1 až 5. Hodnota 5 představuje nejvyšší spokojenost s daným prvkem, hodnota 1 naopak nejnižší.
- **Hodnocení vnějších faktorů (EFE)** – zde jsou zahrnuty položky W – slabé stránky a T – hrozby, které jsou ohodnoceny stejným rozmezím, avšak se záporným znaménkem. Hodnota -5 představuje nejvyšší nespokojenost a hodnota -1 nejnižší nespokojenost (Fotr, Souček, 2011).

Po vyhodnocení jednotlivých prvků ve všech kategoriích, je nezbytné stanovit součin hodnocení a dané váhy, následně provést sumu součinů pro každou z kategorií. Jako příklad slouží následující tabulka č. 3.

Tabulka 3: Příklad SWOT matice (Zdroj: Vlastní zpracování dle Fotr, Souček, 2011)

SWOT	Hodnocení	Váha	Součin	Suma součinů pro kategorii
S1	1-5	Součet vah = 1	$H*V$	$S1+S2(1-5)$
S2	1-5	Součet vah = 1	$H*V$	
W1	1-5	Součet vah = 1	$H*V$	$W1+W2(1-5)$
W2	1-5	Součet vah = 1	$H*V$	
O1	1-5	Součet vah = 1	$H*V$	$O1+O2(1-5)$
O2	1-5	Součet vah = 1	$H*V$	
T1	1-5	Součet vah = 1	$H*V$	$T1+T2(1-5)$
T2	1-5	Součet vah = 1	$H*V$	

Vnitřní faktory se rovnají součtu sum ze silných a slabých stránek. Vnější faktory se rovnají součtu sum za příležitosti a hrozby. Výsledek SWOT analýzy se rovná bilanci mezi vnitřními a vnějšími faktory. Dle tohoto výstupu lze vybrat vhodnou podnikovou strategii (Fotr, Souček, 2011). Podnikové strategie byly popsány v kapitole 1.5.2 Analýza oborového prostředí podniku; Porterovy generické strategie.

1.5.5 Marketingový výzkum

Definice marketingového výzkumu lze zjednodušeně vyjádřit dle ESOMAR (European Society for Opinion and Marketing Research) jako naslouchání spotřebiteli. Jedná se tedy o systematické a zároveň objektivní hledání a analýzu důležitých informací, které následně slouží k identifikaci a řešení jakéhokoliv problému v oblasti marketingu. Zdrojem pro provedení výzkumu jsou primární anebo sekundární data. Primární data jsou nově nasbíraná a nebyla dříve nikým publikována. Kdežto sekundární data již zpravidla byla nashromážděna někým jiným pro jiný záměr a jsou k dispozici hned při zahájení výzkumného projektu. Dále se rozlišují dva druhy primárních dat, a to na kvalitativní a kvantitativní. Kvalitativní data jsou získána poměrně snadněji, avšak nemají takovou vypovídající hodnotu jako data kvantitativní. Data mohou být nasbírána pomocí tří základních metod – dotazovací metoda, pozorování nebo experiment. Provedení celého výzkumu probíhá v šesti za sebou jdoucích krocích: sběr dat, zpracování dat, analýza dat, vizualizace výstupů, interpretace výstupů a návrh doporučení (Kozel, 2006).

Jedním z velmi využívaných přístupů pro určení vyhovující velikosti vzorku je:

$$n = r\% * q\% * \left(\frac{z}{e\%}\right)^2$$

n – minimální požadovaná velikost vzorku,

r% - část náležící do specifické kategorie.

q% - část náležící do specifické kategorie,

e% - požadovaná mezní chyba,

z – zet hodnota korespondující k míře spolehlivosti (Saunders a kol., 2009).

Názorný příklad vyhodnocení zet hodnoty a míry spolehlivosti je znázorněn v tabulce č. 4.

Tabulka 4: z-zet hodnota a míra spolehlivosti (Zdroj: Vlastní zpracování dle Saunders a spol., 2009)

Z hodnota	Míra spolehlivosti
99 %	1,57
95 %	1,95
90 %	1,65

2 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE

Druhá část diplomové práce se věnuje strategické analýze tržního prostředí, na kterém bude nový podnik působit. Jako první bude provedena analýza vnějšího prostředí pomocí SLEPT analýzy, poté bude následovat analýza oborového okolí s použitím Porterova modelu pěti konkurenčních sil. Dále bude následovat analýza vnitřního prostředí podniku provedena modelem McKinsey 7S. Na závěr této části práce budou zanalyzovány silné a slabé stránky podniku, hrozby a příležitosti prostřednictvím SWOT analýzy a vlastního marketingového výzkumu. Na základě vyhodnocených informací z provedených analýz, budou data převedeny do SWOT matice, kde se podle metodiky IFE a EFE podnik rozhodne, jakou strategii si zvolí.

2.1 Analýza vnějšího prostředí (SLEPT)

V rámci SLEPT analýzy budou zkoumány faktory, které na podnik působí z vnějšího prostředí. Tato analýza se snaží odhadnout budoucí skutečnosti, které mohou mít vliv na chod společnosti.

2.1.1 Sociální faktory

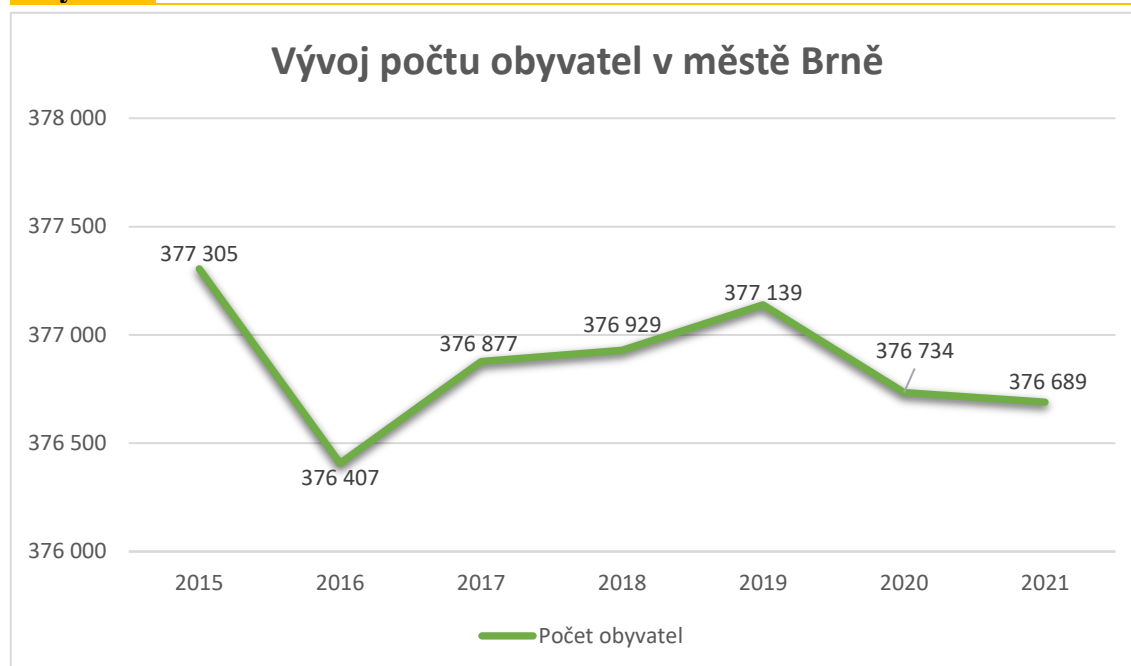
Sociální faktor je v této oblasti hraje velice významnou roli. Analyzovaný podnik je určen pro lidi všech věkových kategorií, kteří si rádi dají něco sladkého. Na základě zhodnocení výsledků z předcházejícího marketingového průzkumu, se bude podnik nacházet u samotného centra města Brna. Jedná se o druhé největší město České republiky, ležící v Jihomoravském kraji. Brno je významnou českou aglomerací s veškerou občanskou vybaveností. Statutární město Brno je rozděleno do 29 městských částí, z nichž nás nejvíce zajímá část Brno – Střed. Tato část je sídlem úřadů a institucí, hospodářským srdcem Brna, kde se nachází řada velkých, středních i malých podniků. Dále zde sídlí významné státní i soukromé vysoké školy, významné kulturní instituce jako jsou muzea, divadla anebo hvězdárna a planetárium. Po celý rok je pro občany organizována celá řada akcí, jak pro děti, tak i pro dospělé, např. hudební festivaly, sportovní akce, letní kina,

trhy na náměstí, velkou událostí je Moto GP na Masarykově okruhu, který do města Brna naláká mnoho turistů i ze zahraničí (Mistopisy, 2021).

V následující Tabulce 5 je vyobrazen počet obyvatel v městě Brně od roku 2015 do roku 2021. Data jsou vždy sesbírána k 1.1. toho roku. Pro lepší znázornění jsou tato data zahrnuta v Grafu 1. V něm lze vidět, že populace neustále kolísá mezi 376 400-377 400 obyvateli. Největší pokles byl z roku 2015 na rok 2016, od roku 2016-2019 byl mírný růst obyvatel, od roku 2019 populace mírně opět klesá.

Tabulka 5: Vývoj počtu obyvatel města Brna (Zdroj: Vlastní zpracování dle MVCR, 2021)

Rok	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Počet obyvatel	377 305	376 407	376 877	376 929	377 139	376 734	376 689



Graf 1: Vývoj počtu obyvatel ve městě Brno (Zdroj: Vlastní zpracování dle MVCR, 2021)

V následující Tabulce 6 lze vidět rozložení obyvatel podle věku a pohlaví v každém roce od 2015 do 2021. Ve sloupečku „Změna“ je vyznačeno, kolik obyvatel přibylo či ubylo oproti předešlému roku. K účelům práce, jako potencionální zákazníci budou bráni pouze ekonomicky aktivní obyvatelé, tedy obyvatelé nad 15 let.

Tabulka 6: Vývoj počtu obyvatel podle věkového složení a pohlaví ve městě Brno (Zdroj: Vlastní zpracování dle MVCR, 2021)

Datum	Muži do 15 let	Muži nad 15let	Ženy do 15 let	Ženy nad 15 let	Změna	Celkem
1.1.2021	29 047	151 763	27 744	168 135	-45	376 689
1.1.2020	30 367	150 393	29 021	166 953	-405	376 734
1.1.2019	30 163	150 678	28 919	167 379	+210	377 139
1.1.2018	29 745	150 872	28 526	164 786	+52	376 929
1.1.2017	29 307	151 347	28 039	168 184	+470	376 877
1.1.2016	28 786	151 513	27 600	168 508	-898	376 407
1.1.2015	28 384	152 192	27 920	169 439	-484	377 305

Avšak Tabulka 6 nevylučuje obyvatele v důchodovém věku. Pro zjištění pouze ekonomického aktivního obyvatelstva města Brna poslouží Tabulka 7, viz níže. Zde jsou obyvatelé rozděleni do tří skupin (kategorií), kde do první skupiny 0-14 let jsou zařazeny děti, do druhé 15-64 jsou ženy a muži docházející do zaměstnání a ve třetí skupině 65 let a více jsou obyvatelé pobírající důchod. Data jsou vždy sesbírána ke konci toho roku, tedy k 31.12. za posledních 6 let.

Tabulka 7: Rozložení obyvatel dle věku a pohlaví k 31.12. (Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ, 2021)

Rok	31.12. 2014		31.12. 2015		31.12. 2016		31.12. 2017		31.12. 2018		31.12. 2019	
Pohlaví	M	Ž	M	Ž	M	Ž	M	Ž	M	Ž	M	Ž
0-14	27 787	26 705	28 230	27 095	28 790	27 623	29 363	28 235	29 964	28 708	30 310	29 029
15-64	124 271	124 438	123 423	123 160	123 011	122 167	122 777	121 678	122 442	121 172	122 421	120 129
65+	29 827	44 412	30 237	44 883	30 757	45 657	31 160	46 314	31 642	46 753	32 194	47 263
Celkem	377 440		377 028		378 005		379 527		380 681		381 346	

Segmentace potencionálních zákazníků města proběhla následovně. Nejprve byl určen celkový počet obyvatel samotného města Brna bez rozšířené působnosti obcí s rozdělením podle věku a pohlaví obyvatel. U Tabulky 6 mě nejvíce zajímali muži a ženy nad 15 let, kteří činí ekonomicky aktivní obyvatelstvo a mohou tedy být potencionálními

[illegible]

Avšak tahle hodnota je pouze orientační číslo. Velmi záleží na chutích zákazníků, ne každý holduje bonbonům nebo želatinovým cukrovinkám a raději preferují čokoládové pralinky anebo sladkému neholdují vůbec. Významnou roli mohou hrát turisté kteří do města přijeli za památkami, na hudební festivaly, podívat se na různé umělecké či jiné výstavy. Anebo také studenti, kteří dojíždějí, neboť Brno je tzv. „studentské město“.

2.1.2 Legislativní faktory

Pro založení prodejny (maloobchodu) je nejprve třeba získat živnostenské oprávnění. Jedná se o volnou živnost, není tedy nutné prokazovat dostatečnou praxi či vzdělání v daném oboru. Stačí splňovat všeobecné podmínky stanovené živnostenským zákonem pro provozování živnosti, těmi jsou plnoletost, čistý rejstřík a způsobilost k právním úkonům. Volnou živnost lze ohlásit na kterémkoli živnostenském úřadě a složit poplatek pro vstup do živnostenského podnikání, poplatek činí 1000 Kč.

Jelikož se jedná o prodej potravin, konkrétně želé a jiných bonbonů, je nezbytné, aby se podnik řídil podle hygienických předpisů. Pro zpracování těchto dokumentů je nutné navštívit příslušnou hygienickou stanici a záchranný hasičský sbor, od kterých je třeba získat souhlas s provozem podniku. Před zahájením provozu podniku proběhne následná kontrola hygienickou stanicí, která udělí potvrzení k prodeji cukrovinek.

Veškeré podniky v České republice musí dodržovat všechny platné zákony, právní normy a vyhlášky, které se týkají jejich samotného chodu, ale také hygienických předpisů, odvodů za zaměstnance a odvádění daní. Záleží však na formě podnikání. Všechny legislativní změny mohou vést k pozitivnímu, avšak i k negativnímu navýšení nákladů nebo administrativnímu zatížení podniku. Zákony týkající se provozu maloobchodu a obecné podnikání, jsou následující:

- zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání,
 - v živnostenském zákoně jsou uvedeny jednotlivé druhy živností souvisejících s provozem maloobchodu
- zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích,
 - pokud by byl maloobchod založen jako právnická osoba, upravuje podmínky pro obchodní a akciové společnosti
- zákon č. 110/1997 Sb., o potravinách a tabákových výrobcích,
- vyhláška č. 137/2004 Sb., o hygienických požadavcích na stravovací služby,
- vyhláška č. 113/2005 Sb., o způsobu označování potravin a tabákových výrobků,
- zákon č. 223/2016 Sb., o prodejní době v maloobchodě,
- nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 1169/2011 o poskytování, informací o potravinách spotřebitelům,

- nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 853/2004 o hygieně potravin,
 - nařízení EU stanovuje obecné hygienické předpisy pro veškeré stupně výroby, zpracování a distribuci potravin
- zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce,
 - upravuje pracovně právní vztahy mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem
- zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví,
 - vymezuje rozsah a způsob vedení účetnictví, požadavky na jeho průkaznost
- zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů,
 - vymezuje daň z příjmu fyzicky a právnických osob, výpočet daňových odpisů
- zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty,
- zákon č. 112/2016 Sb., o evidenci tržeb.

V těchto dnech, je velice důležité sledovat webové stránky vlády České republiky, kde je pro podnikatele přehledně sepsané, jaká nařízení a změny některých zákonů (týkající se krizového řízení ohledně viru Covid-19) se nyní zavádějí.

2.1.3 Ekonomické faktory

V této části budou sledovány ukazatele, které do značné míry ovlivňují ekonomickou situaci země a stejně tak podnikání. Patří k nim např. vývoj úrokových sazeb, inflace, HDP, nezaměstnanosti a vývoj mezd v daném kraji. Pro účely této práce bude vývoj faktoru mezd souviset s Jihomoravským krajem.

Dle CZ-NACE bude provozování prodejny s nečokoládovými cukrovinkami spadat do oddílu G – Velkoobchod a maloobchod; opravy a údržba motorových vozidel. Přesněji do kategorie 47 Maloobchod, kromě motorových vozidel, konečný kód CZ-NACE je *47240 Maloobchod s chlebem, pečivem, cukrářskými výrobky a cukrovinkami.*

Tabulka 8: Ekonomické ukazatele PO i FO v oddílu G 47 dle CZ-NACE (2014-2018) (Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ, 2020)

		2014	2015	2016	2017	2018
Počet aktivních podniků		294	290	300	272	295
Výnosy celkem (mil. Kč)		1 626	1 887	1 855	1 938	2 088
Z toho:	Tržby z prodeje (mil. Kč)	1 591	1 840	1 797	1 884	2 025
	Výkony vč. obchodní marže (mil. Kč)	709	857	826	924	1 013
Podíl marže na tržbách (v %)		37,1	39,2	38,8	41,3	40,7
Náklady celkem (mil. Kč)		1 645	1 792	1 826	1 881	2 060
Z toho:	Osobní náklady (mil. Kč)	248	229	304	319	373
Přidaná hodnota (mil. Kč)		327	424	405	463	501
Výsledek hospodaření na tržbách (mil. Kč)		-19	94	30	57	28

Z výše uvedené Tabulky 8 vyplývá, že v posledních letech počet aktivních podniků v tomto odvětví lehce kolísá. Maxima dosahovalo v roce 2016 kdy bylo aktivních přesně 300 podniků. Naposledy naměřena hodnota v roce 2018 byla na hodnotě 295.

V průběhu daného období lze sledovat rostoucího trendu tržeb z prodeje. Na konci roku 2014 tržby činily 1 591 mil Kč. a na konci roku 2018 tato hodnota vystoupala až na 2 025 mil. Kč. U výkonů zahrnujících obchodní marži, také došlo v daném období k nárůstu.

Z Tabulky 9 a Grafu 2 níže vyplývá, že spotřeba nečokoládových cukrovinek meziročně roste. Mezi lety 2015-2019 z dat Českého statistického úřadu vyplývá, že spotřeba vzrostla o 0,7 kg na cukrovinek na osobu, což je pro podnik zaměřený právě na prodej těchto cukrovinek příznivé.

Tabulka 9: Spotřeba nečokoládových cukrovinek v ČR 2015-2019 (Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ, 2020)

	2015	2016	2017	2018	2019
Spotřeba (v kg/osoba)	2,8	3,0	3,1	3,4	3,5



Graf 2: Spotřeba nečokoládových cukrovinek v kg na osobu 2015-2019 (Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ, 2020)

Mzdy

Částka průměrných mezd v uplynulém roce ve 3. čtvrtletí dosahovala do výše 34 520 Kč. V roce 2020 byla průměrná mzda 4. nejvyšší v mezikrajském srovnání, po hl. m Praze, Středočeském a Plzeňském kraji. Od roku 2021 však platí pár příznivých změn pro zaměstnance. Změnami jsou zrušení superhrubé mzdy, růst minimální mzdy o 600 Kč měsíčně, tedy na částku 15 200 Kč a navýšení slevy na poplatníka z 2 070 Kč na 2 320 Kč měsíčně.

Tabulka 10: Průměrné mzdy v Jihomoravském kraji 2016-2020 3Q (v Kč) (Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ, 2021)

	2016	2017	2018	2019	2020 (3Q)
Mzdy	28 552	30 875	32 874	35 178	34 520

Nezaměstnanost

Míra nezaměstnanosti klesala až do roku 2019, kdy Česká republika patřila na první příčky s nejnižší nezaměstnaností v celé Evropské unii. To znamenalo velice příznivou situaci pro podniky, jelikož lidé se stálými příjmy byli ochotni více utrácet. Avšak v roce 2020 se míra nezaměstnanost opět navýšila.

Tabulka 11: Míra nezaměstnanosti v ČR 2016-2020 (v %) (Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ, 2021)

	2016	2017	2018	2019	2020
Míra nezaměstnanosti	4,0 %	2,9 %	2,1 %	2,0 %	3,2 %

HDP

Hrubý domácí produkt odráží celkovou peněžní hodnotu statků a služeb, které byly vytvořeny subjekty na území České republiky jeden za kalendářní rok. V uplynulém roce byl zaznamenán nejhlubší pokles výkonu ekonomiky v historii republiky. Tento propad byl ovlivněn především spotřebou domácností, investičními výdaji i propadem zahraniční poptávky v první polovině roku 2020.

Tabulka 12: Změna HDP v ČR oproti stejnému období předchozího roku 2016-2020 (v %) (Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ, 2021)

	2016	2017	2018	2019	2020
HDP	2,3 %	5,5 %	2,6 %	1,8 %	-5,6 %

Inflace

Inflace udává nárůst všeobecné cenové hladiny zboží a služeb. Čím vyšší míra inflace, tím roste i cena nakupovaného zboží. To se negativním způsobem projevuje na hospodářském výsledku, neboť náklady na zakoupené zboží jsou vyšší. Jak lze vidět v Tabulce 13, až do roku 2019 se míra inflace navyšovala a v roce 2020 opět klesla.

Tabulka 13: Míra inflace v ČR 2016-2020 (v %) (Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ, 2021)

	2016	2017	2018	2019	2020
Míra inflace	0,7	2,5	2,1	2,8	2,3

2.1.4 Politické faktory

Česká republika patří mezi parlamentní demokratické státy. Moc je rozdělena do tří větví, a to na výkonnou, soudní a zákonodárnou. Výkonná moc je zastoupena vládou České republiky a jejím prezidentem. V prvních přímých volbách v roce 2013, byl prezidentem zvolen Miloš Zeman, který je ve funkci do dnes. Zákonodárnou moc zastupuje parlament

České republiky, který je složen ze dvou komor. Vládu České republiky zastupuje koalice tří politických stran: ANO v čele s premiérem Andreem Babišem, ČSSD a KSČM. Aktuální politická situace je lehce napjatá, zejména kvůli opatřením, která je vláda nucena dělat, aby zastavila nebo alespoň zpomalila šíření viru Covid-19. Avšak vydávaná protipandemická opatření jsou mnohdy zmatečná a neúčinná, což se nelíbí jak opozičním stranám, tak obyvatelům státu. Vztahy se zahraničními státy jsou z hlediska politiky pro tuto chvíli standardní. Česká republika je jedním z členů Evropské unie, tím naskýtají určité příležitosti k čerpání dotací, ale zároveň vznikají určité povinnosti z hlediska zákonů a norem, které EU stanovuje a členské státy jej musí dodržovat.

Rok 2021 přinesl pár změn, které se týkají daní a mezd. Daň z hrubého příjmu činí 15 %, a to do výše 141 764 Kč. Od této částky s příjmem daní sazbou 23 %, nahrazuje tak tzv. solidární daň. Od května 2020 10 % daň u řady služeb a zboží, které původně byly zařazeny v základní nebo první daňové sazbě. Tato novela je vázaná na daňové úlevy pro podnikatele, kteří se od května měli zařadit do EET v rámci 3. a 4. vlny. Změna je označena jako jedno z opatření vydané ministerstvem, které mělo finančně vypomocet podnikům zasaženým vládním omezením z důvodů pandemie Covid-19. Dalšími změnami, již zmíněnými výše v Ekonomických faktorech, je zrušení superhrubé mzdy a navýšení slevy na poplatníka o 300 Kč (Aktuálně, 2021).

V následující Tabulce 8 je přehledně zobrazen vývoj daní, kde DPH se od roku 2013 nemění, avšak od roku 2015 rozdělila na základní sazbu (21 %), první sníženou sazbu (15 %) a druhou sníženou sazbu (10 %). Daň z příjmu právnických osob je neměnná od roku 2009, kdy se snížila na 19 %. (Money, 2020).

Tabulka 14: Vývoj sazeb daní (DPH, DPPO) v ČR v letech 2013-2021 (Zdroj: Vlastní zpracování dle money.cz, 2021)

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
DPH zákl. saz.	21 %	21 %	21 %	21 %	21 %	21 %	21 %	21 %	21 %
DPH 1. snížená	15 %	15 %	15 %	15 %	15 %	15 %	15 %	15 %	15 %
DPH 2. snížená	x	x	10 %	10 %	10 %	10 %	10 %	10 %	10 %
Daň z příjmů PO	19 %	19 %	19 %	19 %	19 %	19 %	19 %	19 %	19 %

2.1.5 Technologické faktory

Od prosince roku 2016 platí pro segmenty ubytování, pohostinství a stravování zavedení elektronické evidence tržeb (EET). Postupně se zaváděla elektronická evidence do všech segmentů. Je tedy zapotřebí zakoupit elektronickou pokladnu a vydávat zákazníkům účtenky. K tomu je potřebné datové připojení – internet či mobilní internetové připojení, které umožňuje propojení platby s Finanční správou, která během 2 vteřin vygeneruje a nazpět zašle fiskální identifikační kód, jež je uveden na vydané účtence. Také je zapotřebí zařízení se softwerem nebo aplikaci, které umožňují tržbu zaevidovat, propojení s Finanční správou, přijetí identifikačního kódu, odeslání kódu a vytištění účtenky (Eltržby, 2021). Dnes již na trhu těchto zařízení, která zahrnují vše v jednom přístroji, existuje mnoho. Je jenom na podnikateli, který přístroj a aplikace (nebo software) mu vyhovuje nejvíce.

Co se týče samotného způsobu plateb, je jich celá řada. Kromě hotovosti se dá platit např. stravenkami, jak v papírové podobě anebo podobě stravenkové karty, která funguje stejně jako platební karta. Čím dál více zákazníků využívá platbu kartou, ať už kreditní nebo debetní. Dnes se již nemusí karta zasouvat do terminálu, ale stačí ji pouze přiložit, zadat pin a platba proběhne. Zaplatit platební kartou bezkontaktně se dá například i chytrým telefonem, který podporuje možnost zadání platební karty. Při tomto způsobu platby se nemusí na terminálu zadávat pin, jednoduše postačí otisk prstu nebo scan obličeje na mobilním zařízení. Na podobném principu funguje i placení chytrými hodinkami nebo náramky, které jsou spárované s chytrým telefonem. Téměř v každém podniku se již dnes dá platit bezhotovostně platební kartou, která je pohodlná a rychlá jak pro zákazníky, tak obsluhu. Pro mnoho zákazníků může být způsob placení rozhodujícím faktorem při volbě podniku.

2.2 Analýza oborového prostředí (Porterův model)

Následující kapitola se věnuje analýze oborového prostředí za použití Porterova modelu pěti sil. Model zkoumá pět faktorů, které ovlivňují podnik v rámci daného prostředí.

2.2.1 Hrozba vstupu nových konkurentů

V Brně se aktuálně nachází jen pár podniků zaměřených na prodej nečokoládových cukrovinek. Každý z nich se však liší svým sortimentem a podobou prodeje cukrovinek. Mezi vstupní bariéry, které čekají na každého nově vstupujícího podnikatele na trhu, lze zařadit získání živnostenského oprávnění. Podmínkami k jeho získání jsou:

- trestní bezúhonnost,
- dosažení věku 18 let,
- způsobilost k právním úkonům.

Začátek podnikání také doprovází vysoké počáteční náklady, které souvisejí s pronájmem nebo koupí vhodných prostor, jejich vybavením, případná rekonstrukce, nákup zásob a propagace podniku. Budoucí živnostník by tedy měl k dispozici dostatek finančních prostředků či si vzít úvěr. Další možnou překážkou mohou být různá legislativní opatření.

2.2.2 Hrozba substitutů

Možností jak a kde si zakoupit něco sladkého na zub existuje dnes mnoho. Tou nejběžnější variantou jsou všechny potravinové řetězce i menší obchody s potravinami, které zahrnují velký výběr želé bonbónů, které si zákazníci např. přiberou ke svému běžnému nákupu. Substitutem může být i nejbližší konkurent, prodejna cukrovinek PEDRO v centru Brna. Za substituty jsou považovány i čokoládové bonbóny, které jsou dostupné ve specializovaných prodejnách pralinek. Dalším možným substitutem mohou být i bonbóny ze želé, které si lze vyrobit sám doma, podle svých vlastních preferencí.

2.2.3 Rivalita společností působících na daném trhu

Konkurence v tomto odvětví je poměrně významná a různorodá. Prodejna se bude nacházet v Brně na ulici Orlí, velmi blízko centra města. Díky vysoké frekventovanosti obyvatel města (tedy eventuálních zákazníků), znamená dobrá poloha pro podnik důležitou konkurenční výhodu. Podnik tak bude čelit přímé i nepřímé konkurenci.

Přímá konkurence

Nejbližším přímým konkurentem je prodejna cukrovinek **Pedro**. Jméno této velké společnosti je známo již od roku 1968, kdy zahájila výrobu žvýkaček. Dnes Pedro vyrábí několik druhů nečokoládových sladkostí, zejména ze želé. Své pobočky, výrobní závody a prodejny má po celém světě. V Brně se její prodejna nachází na ulici Masarykova 34/2, kde lze nalézt všechny jejich produkty, a dokonce si vybrat vlastní mix cukrovinek. Na svém e-shopu však nabízejí jen balené produkty, nelze si objednat vlastní namixovaný balíček.

Dalším významným konkurentem je **Candy Store**, který se nachází na ulici Bayerova 8 v Brně. Tato prodejna je zaměřena na prodej sladkostí dovážených z různých zemí, zejména z USA a Velké Británie. Ale také se zde nacházejí slané pochutiny jako chipsy, sladké nápoje a mnoho dalšího. Nelze si na prodejně zvolit namíchaný balíček podle svých preferencí. Na svém e-shopu nabízí veškeré své zboží.

Podobný koncept jako Candy Store má i řada dalších menších prodejen cukrovinek, jako je např. **Výprodej cukrovinek a zboží za bezkonkurenční ceny** na Palackého třídě 77, ale jedná se o malou prodejnu bez e-shopu.

Za významného, leč vzdáleného konkurenta je považován i **Captain Candy**. Jeho tři prodejny se sice nacházejí v Praze, ale podstata podniku je stejná. V nabídce se nacházejí pouze nečokoládové cukrovinky, které si zákazník může sám zvolit podle vlastních požadavků pro sebe nebo jako dárkové balení. Na e-shopu si také lze vybrat podle vlastních parametrů z jednotlivých druhů.

Významní konkurenti se nacházejí zejména na internetu a na sociálních sítích. Jedním z těchto konkurentů je **Candyworld.cz**, který na svém e-shopu nabízí hotové namixované balíčky, nebo si je zákazník může namíchat podle svého uvážení. Ze sociální sítě Instagram zmíním např. účet **m_n_a_m_k_a**, kde si klienti mohou zvolit svůj mix bonbónů i s originálním potiskem balíčku.

Nepřímá konkurence

Za nepřímou konkurenci jsou považovány zejména obchodní řetězce s potravinami, jelikož jejich hlavním záměrem není samotný prodej bonbónů. V blízkosti budoucí

prodejny Le Bonbon se jich vyskytuje hned několik, např. **Billa, Lidl, Albert, Tesco, Lidovka** apod.

2.2.4 Vyjednávací síla zákazníků

Zákazníci mají vyjednávací sílu do značné míry na své straně, jelikož ceny budou nastaveny tak, aby kupující byli ochotni zaplatit. Zároveň ceny nesmějí být příliš nízké, neboť by se podnik mohl ztratit. Díky tomu, že kamenná prodejna své blízkosti má pouze jednoho přímého konkurenta, lze konstatovat, že vyjednávací síla zákazníků je nízká. Nepřímých konkurentů, jsou běžné potravinové řetězce, kde si klienti mohou zakoupit cukrovinky, je v okolí poměrně mnoho. To potom znamená, že vyjednávací síla zákazníků bude vyšší.

2.2.5 Vyjednávací síla dodavatelů

Vyjednávací síla dodavatelů bude velká, jelikož nová prodejna cukrovinek musí přijmout jimi stanovenou cenu. Vyjednávací sílu mají tedy dodavatelé na svojí straně. Pro podnik je nezbytné najít kvalitního, seriózního a ověřeného dodavatele, který nabízí kvalitní sortiment a dodržuje termíny dodání. Této činnosti je nutno věnovat zvláštní pozornost a vybírat opravdu pečlivě, neboť kdyby došlo k výpadku dodavatele cukrovinek, bude nelehké nalézt si za něj náhradu.

U dodavatelů energií (elektrina, voda) to bude obdobné, neboť na trhu existuje omezené množství společností, které tyto služby nabízejí a jejich vyjednávací síla bývá zpravidla vyšší. Nicméně výběr dodavatelů energií bude závislý na možnostech pronajatého prostoru. Naopak u poskytovatele internetových služeb, kterých je na trhu větší množství a v případě nespokojenosti se službou, není problém poskytovatele změnit, jejich vyjednávací síla je malá.

Je velmi důležité udržovat dobré, přátelské a poctivé vztahy s dodavateli, zejména při včasném placení faktur a dodržování smluvních podmínek.

2.3 Analýza vnitřního prostředí podniku (MCKinsey 7S)

V této kapitole bude představena velmi používaná analýza McKinsey 7S, která se zaměřuje na analýzu vnitřního prostředí podniku. Hodnotí sedm kritických faktorů podniku, jedná se o strategii, strukturu, styl řízení, schopnosti, systémy, sdílené hodnoty a spolupracovníky. Tyto faktory jsou dispozíci pro úspěšné realizování strategií v podnicích.

Strategie

Každý podnik využívá určité strategie, které využívají k dosažení svých stanovených cílů. Jedná se například o vstup na trh v předem určeném čase, strategie, jakým způsobem si udržet stávající a jak přilákat nové zákazníky, strategie vytvoření si dobrého jména (reputace) společnosti, strategie zajištění požadované kvality výrobku/služeb a její udržení, strategie rozšíření výrobků/služeb a v neposlední řadě strategie udržení si stabilního ziskového trendu. Strategie podniku bude upřesněna v kapitole 2.7 Shrnutí faktorů ve SWOT matici, na základě zhodnocení generických strategií a IFE, EFE SWOT matice. Strategie je řazena mezi takzvané tvrdé faktory.

Struktura

Organizační struktura společnosti nepředstavuje nic složitého, má mnoho podob a záleží na tom, kterou si při zakládání podniku majitelka zvolí. Na pomyslném vrcholu se nachází majitelka, která je zároveň jednatelkou společnosti. Ta bude zodpovědná za administrativu, správu internetové stránky, marketing, nákup zboží, kontrolu kvality zboží a poskytovaných služeb zákazníkům. Dále bude provádět průzkumy konkurence, poptávky po zboží, optimalizace dodávek od dodavatelů a udržování vřelých vztahů s nimi, provádění inventury a vůbec celkový chod podniku. Dále bude při vstupu na trh v prodejně zaškolená jedna asistentka nákupu, kterou v nutných případech zastoupí majitelka. O účetnictví se postará externí účetní, který má dlouholeté zkušenosti. Blíže bude organizační struktura popsána v kapitole 3.7 Organizační plán Struktura také patří mezi tvrdé faktory.

Styl řízení

Styl řízení si sama zvolí majitelka podniku, má na výběr z různých možností. Vybere si benevolentní autoritativní styl, kdy komunikace směřuje se shora dolů, s přijímáním názorů zaměstnanců, avšak s rozhodujícím slovem manažera (majitelky/jednatelky). Když nastane jakákoliv naléhavá záležitost k okamžitému řešení, je řešena bez odkladu ihned. Jedná se o první měkký faktor.

Schopnosti

Pro majitelku podniku je důležité, aby si osvojila a dobře ovládala určité schopnosti, jako jsou: kreativní přístup, schopnost včas reagovat na požadavky ze strany zákazníků, efektivní komunikace se zákazníky, dodavateli i s podřízenými, administrativa podniku a jeho webu, velmi dobrá práce s webem, znalost marketingových strategií a jejich tvorba. Co se týče zaměstnanců jedná se o schopnosti jako jsou: vřelé a slušné chování k zákazníkům, formální vystupování, aktivní přístup k práci i k zákazníkovi, spolehlivost a pečlivost při práci, znalosti o jednotlivých druzích cukrovinek, technické podrobnosti o uchování jejich čerstvosti apod. Schopnosti patří mezi měkké faktory.

Sdílené hodnoty

Tento pojem představuje hodnoty, které jsou prosazovány vedením společnosti a jsou přijímány většinou zaměstnanců, některé z nich byly uvedeny v předchozím měkkém faktoru schopnosti. Jedná se o aktivní přístup k práci a k zákazníkům, slušné a vstřícné chování, dbání na kvalitu poskytovaného zboží a služeb. Všechny tyto hodnoty se musí plnit, aby si podnik udržel svoji dobrou pověst mezi zákazníky. Taktéž se jedná o měkký faktor.

Spolupracovníci

Majitelka se musí postarat o to, aby zaměstnanci/zaměstnancům nechyběly výše zmíněné schopnosti a dovednosti, to provede formou zaškolení. Majitelka také trvá na tom, aby vztahy byly přátelské a upřímné, aby se všichni jednou za dva měsíce společně sešli po práci a probrali společně otázky typu: Jste spokojeni s dosavadní prací? Co byste zlepšili a proč? Který produkt zákazníci nejvíce preferují? A podobně.

Komunikace a zpětná od zaměstnanců je velmi důležitým a efektivním nástrojem z hlediska celkového fungování podniku, zaujmutí budoucí strategie podniku a zacílení na zákazníky. Spolupracovníci jsou posledním měkkým faktorem.

2.4 SWOT Analýza

Následující kapitola se věnuje SWOT analýze, kterou lze vykonat pro provedení předchozích analýz. SWOT analýza se zabývá interními a externími informacemi o podniku (silné/slabe stránky, hrozby/příležitosti).

Silné stránky

Jedním z nejvýznamnějších faktorů silných stránek je bez pochyb lokalita. Jelikož se bude podnik nacházet v blízkosti centra města, kde se vyskytuje vysoká frekventovanost potencionálních zákazníků, jak místních obyvatel, tak turistů, kteří si mohou sladký suvenýr dovézt domů. Tato lokalita je velmi dobře dostupná i MHD. V Brně se nachází mnoho historických památek a různých kulturních akcí, které každoročně naláká mnoho turistů. Dalším faktorem je, že se jedná o originální a nový produkt i nový způsob prodeje nečokoládových cukrovinek. Zákazník si může sám namíchat své oblíbené kousky cukrovinek, nebo si zakoupit už namíchaný balíček, v nabídce budou i sezónní balíčky. Další silnou stránkou je moderní a sympatické prostředí podniku, ve kterém se zákazníci cítí dobře a kde je bude obsluhovat příjemný personál. Za silnou stránku může být považováno i placení kartou, které je v dnešní době brán jako samozřejmost při placení.

Slabé stránky

Slabou stránkou podniku jsou jednoznačně vysoké počáteční výdaje na vybavení interiéru, zakoupení zásob atp. Tyto počáteční výdaje se budou navracet velmi pomalu, proto je lze přiřadit ke slabým stránkám. S tím je i spojena finanční výpomoc z cizích zdrojů, konkrétně úvěr od banky. Z dlouhodobého hlediska tato varianta není výhodná, neboť se půjčená částka při splácení navyšuje o úroky stanovené bankovní společností. Další slabou stránkou podniku je absence povědomí u zákazníků, bude chvíli pár týdnů

či měsíců trvat, než zákazníci povšimnou nového podniku, proto bude muset majitelka vynaložit další finanční prostředky na kvalitní marketingovou kampaň. Pokud bude dobře zpracována, může mít podnik plno zákazníků hned první otevírací den. K slabým stránkám se bez pochyb řadí jistá nezkušenost majitelky s vedením společnosti. V neposlední řadě lze zmínit i absenci parkovacích míst, v centru města mohou parkovat pouze osoby s rezidentním parkováním.

Příležitosti

Za příležitost se dá považovat přilákání nových loajálních zákazníků, aby se rádi vraceli a koupili si něco dobrého pro sebe, nebo své děti a známé. K tomu poslouží drobné dárky k nákupu, či ochutnávky nových produktů. Další příležitostí je široký sortiment želé a jiných nečokoládových cukrovinek, ze kterých mohou zákazníci vybírat. K tomu se dá přičíst i fakt, že narůstá obliba těchto sladkostí. Jako příležitost se mohou brát i marketingové spolupráce při různých kulturních či hudebních akcích, nebo spolupráce s tzv. „influencery“, kteří mohou svou propagací na sociálních sítích přivést hojnou část zákazníků.

Hrozby

Jako hrozbu, která může podnik postihnout je vstup nové konkurence na trh. Dalším faktorem jsou konzervativní zákazníci, kteří neradi zkoušejí něco nového. Raději si nějaké bonbóny přidají ke svému běžnému nákupu potravin. S tím je úzce spojena nízká návštěvnost, která by mohla být likvidační. Hrozbou pro podnik jsou i nově vstupující konkurenti na trh. Také mohou nastat potíže při nedodržení stanovených termínů doručení ze strany dodavatelů, nebo změna jejich obchodních podmínek. Z legislativních faktorů sem patří i zpřísnování zákonů a norem, které by mohly určitým způsobem podnik ohrozit (např. hygienické normy). Momentální ekonomická situace v zemi není pro podnikatele příliš příznivá, neboť se nachází v krizi spojenou s epidemií koronaviru Covid-19. Řada podniků, obzvláště malých živnostníků je zavřena na příkaz vládního rozhodnutí. Avšak po objevení vakcíny a postupnému proočkování obyvatelstva konstatovat, že tato nelehká doba jednou skončí a podniky se uvedou do běžného chodu. V následující tabulce 15 jsou upřesněny vnitřní a vnější faktory působící na podnik.

Tabulka 15: SWOT analýza (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

SWOT analýza			
Vnitřní vlivy		Vnější vlivy	
S – Silné stránky	W – Slabé stránky	O – Příležitosti	T – Hrozby
Strenghts	Weaknesees	Opportunities	Threats
<ul style="list-style-type: none"> • Lokalita • Moderní prostředí • Nový a originální produkt • Turisté • Péče personálu • Sezónní balíčky • Platba kartou 	<ul style="list-style-type: none"> • Počáteční výdaje • Financování z cizích zdrojů • Absence parkování • Neznalost podniku • Nezkušenost majitelky • Vyšší ceny 	<ul style="list-style-type: none"> • Přilákání nových zákazníků • Rozšíření nabídky sortimentu • Spolupráce s dodavateli • Růst mezd v kraji • Spolupráce s dodavateli 	<ul style="list-style-type: none"> • Ekonomická situace v ČR • Legislativní změny • Nedostatek zákazníků • Nedodržení termínů od dodavatelů • Nová konkurence

2.5 Analýza vnitřních zdrojů a schopností

Ke správnému provedení této analýzy, je zapotřebí blíže identifikovat potřebné zdroje pro zahájení podnikatelské činnosti. Jedná se o finanční, hmotné či nehmotné a lidské zdroje.

Současný stav podnikatelky

- Studium posledního ročníku magisterského studia na Fakultě podnikatelské.
- Krátkodobé přivýdělnky v administrativně společnosti.

Zkušenost s podnikáním v oblasti cukrovinek a želé bonbónů

- Praktické zkušenosti žádné, teoretické znalosti ze školního a vlastního vzdělávání.

Vlastní zdroje

- Vlastní peněžní prostředky v hodnotě 100 000 Kč.
- Vlastní elektronika potřebná k vybavení prodejny – notebook, 1 telefon, tiskárna
- Kancelářské potřeby

2.6 Vlastní marketingový výzkum preferencí zákazníků

Následující část diplomové práce je zaměřena na detailnější přiblížení informací o provedeném výzkumu, jeho časového harmonogramu, výzkumné otázky, metodologii výzkumu, výsledky, doporučené návrhy a závěr výzkumu.

Cílem provedeného marketingového výzkumu je za pomoci sběru primárních dat identifikovat preference a poptávku potenciačních zákazníků prodejny želé bonbónů a jiných nečokoládových cukrovinek. Záměrem výzkumu tedy není validace či testování hypotéz, ale předběžné zmapování preferencí a zájmů potenciačních zákazníků na daném trhu. **Centrální výzkumná otázka zní:** „*Jaké jsou preference a poptávka potenciačních zákazníků ve vybraných parametrech marketingového mixu po novém podniku s želé bonbóny v městě Brně?*“

Konkrétně zkoumané parametry v dotazníku jsou služby, cena, místo, propagace a segmentace zákazníků. Výsledky provedeného výzkumu poslouží k vyvození závěrů, návrhů doporučení a jako podpůrná data pro tvorbu marketingového a obchodního plánu k založení prodejny s želé bonbóny, obsažené v návrhové části diplomové práce. Celý dotazník je přiložen jako **Příloha 1**.

2.6.1 Metodologie výzkumu

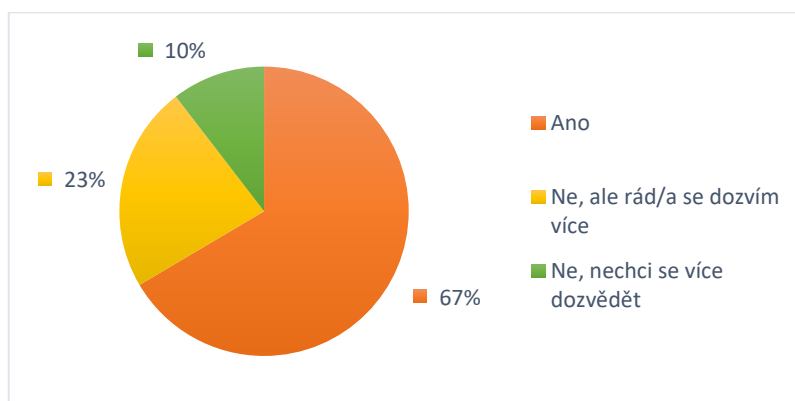
Ke sběru primárních dat marketingového výzkumu byl zvolena kvantitativní metoda výzkumu s pomocí techniky dotazníkového šetření, jelikož byla potřeba většího počtu dotazovaných respondentů. Vytvořený dotazník byl sdílen prostřednictvím sociálních sítí, ale i v papírové formě a za pomoci mé rodiny a známých. Výzkum probíhal v časovém rozmezí od 10.2. 2021 do 15. 3. 2021 a za tuto dobu vyplnilo dotazníky celkem 412 respondentů. Jelikož nebyla známa proporce základního souboru, rovnají se proměnné p a q hodnotě 0,5, Výsledný potřebný vzorek respondentů je při hladině spolehlivosti je 95 % (1,96) a dalších dosažených hodnot do vzorce, 385 respondentů. Počet odpovědí respondentů byl tedy dostačující a lze z výsledků vyvodit obecné závěry.

$$n = 0,5 * 0,5 * (1,96/5)^2 = 384,2 \cong 385$$

2.6.2 Analýza dat a výsledky výzkumu

Další část této kapitoly se bude věnovat analýze a výkladu dat získaných dotazníkovým šetřením. Ke zpracování těchto dat byl využit Excel, tabulkový procesor od společnosti Microsoft. Zejména půjde o deskriptivní statistiku v podobě relativních či absolutních četností, tvorbu grafů a tabulek. Dotazníky obsahují zejména uzavřené otázky, ve kterých mají dotazovaní respondenti možnost zvolit si jednu či více odpovědí. Část otázek jsou uzavřené napůl, neboť zahrnují odpověď „jiné“. Tyto otázky umožňují respondentům projevit svůj názor. Veškeré zpracované výsledky si lze prohlédnout v **Příloze 2**.

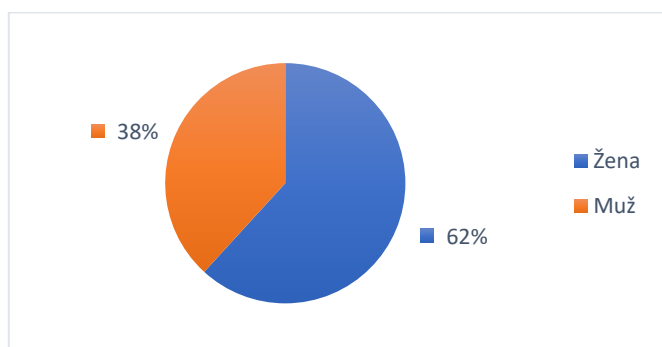
První položená otázka v dotazníku byla filtrační, jejím úkolem bylo zajisti, aby otázky byly kladeny pouze respondentům, kteří mají o danou problematiku. Z Grafu 3 vidíme, že kladně odpovědělo 67 % dotazovaných. 23 % odpovědělo, že sice nemají rádi želé bonbóny, ale rádi se dozvědí více a 10 % dotazovaných odpovědělo, že nemají rádi a ani se nechtějí více dozvědět o nové prodejně více informací.



Graf 3: Zájem o prodejnu se želé bonbóny (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

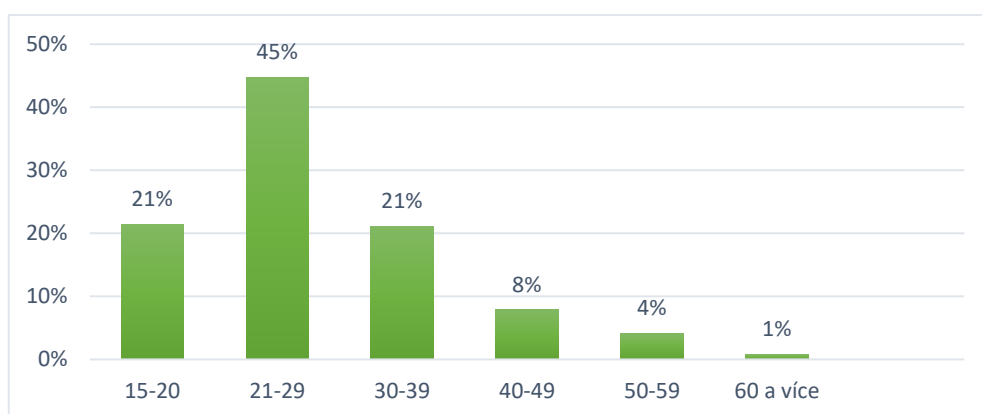
PROFIL RESPONDENTŮ

Jak můžeme vidět v Grafu 4, výzkumu se zúčastnilo 62 % žen a 38 % mužů. Lze tedy konstatovat, že v dané oblasti nebylo složení respondentů rovnoměrné, ale mírně převládaly ženy.



Graf 4: Pohlaví respondentů (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

V následujícím Grafu 5 je zobrazeno věkové složení respondentů. Nejpočetnější skupinu zaujímají respondenti ve věkovém rozmezí 21-29 let, kterou tvoří 45 %. Další dvě početnější skupiny tvoří respondenti ve věkovém rozmezí 30-39 let (21 %) a 15-20 let (21 %). Nejmenší skupinou je věková kategorie nad 60 let, která činí 1 % dotazovaných. Lze usoudit, že dotazník zaujal především mladší a střední generaci.



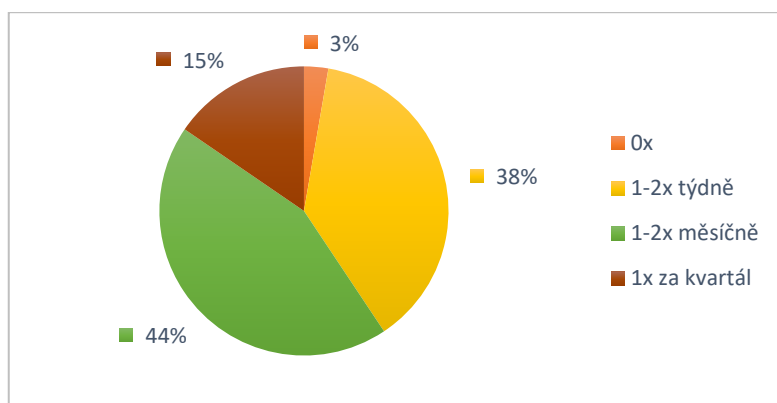
Graf 5: Věkové složení respondentů (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

VÝSLEDKY MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU

Následující podkapitola shrnuje výsledky určitých vybraných parametrů marketingového mixu, kterými jsou služby, propagace, místo a cena. Uvedeny budou pouze některé vybrané otázky, všechny ostatní otázky jsou uvedeny v Příloze 2.

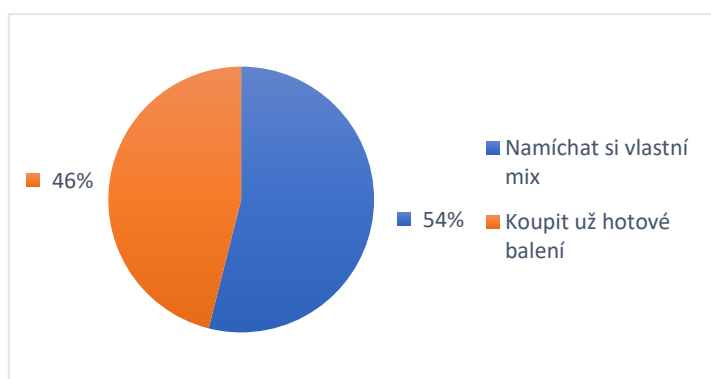
Služby

Jedna z otázek, která byla respondentům položena, zněla následovně „Jak často konzumujete želé bonbóny?“, na Grafu 6 níže vidíme, že nejpočetnější skupinou se 44 % jsou respondenti, kteří konzumují bonbóny 1-2x za měsíc. Další skupinou jsou respondenti, kteří si dají bonbóny 1-2x do týdne (38 %). Dotazovaní, kteří si dají něco sladkého jenom občas, tedy 1x za kvartál tvoří 15 % a respondenti, kteří nejedí želé bonbóny a jiné nečokoládové cukrovinky vůbec tvoří 3 % dotazovaných.



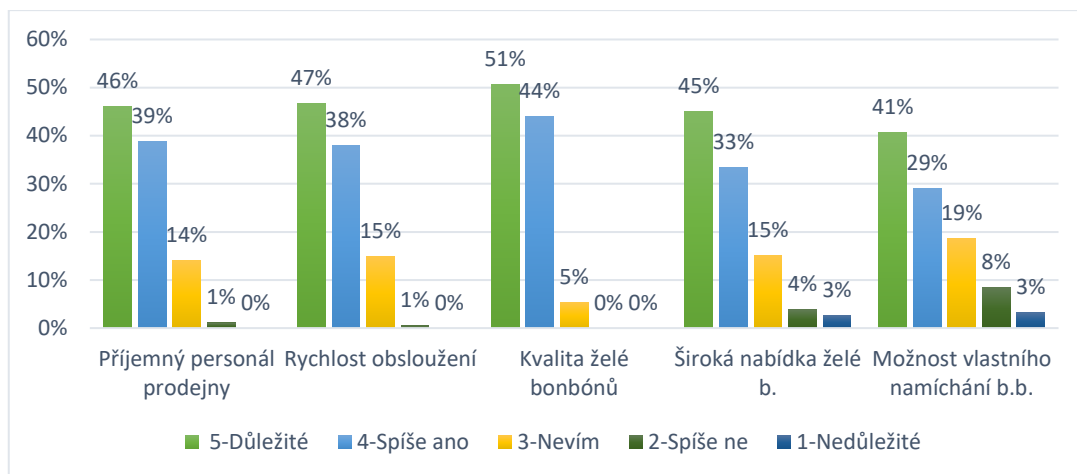
Graf 6: Četnost konzumace želé bonbónů (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

V další otázce byli respondenti tázáni, zda by si zvolili možnost namixování si vlastního balíčku svých oblíbených druhů bonbónů, nebo by si raději zvolili již hotový produkt. Z Grafu 7 lze vyčíst, že odpovědi jsou poměrně vyrovnané, avšak většina dotazovaných si zvolila možnost namíchání si vlastního balíčku (54 %). Druhá část odpověděla, že si raději zvolili již hotový balíček (46 %). Tato otázka měla za úkol zjistit, jestli by měli budoucí potencionální zákazníci zájem o volbu vlastního namíchání si balíčku a zda se podniku vyplatí tento produkt nabízet.



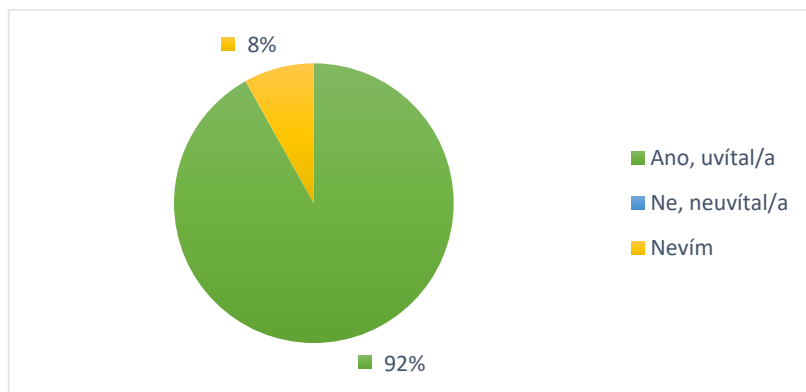
Graf 7: Zájem respondentů o volbu vlastního namíchání nebo hotového produktu (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

V následující otázce měli respondenti ohodnotit důležitost jednotlivých preferencí, které při výběru podniku mají a která kritéria jsou při rozhodování pro ně důležitá. Graf 8 zobrazuje, jak respondenti hodnotili jednotlivá kritéria. Stupnice důležitosti měla následující podobu – hodnota s číslem 5 znamenala „Důležité“ a měla nejvyšší míru důležitosti, hodnota 4 s významem „Spíše ano, hodnota 3 s významem „Nevím“, dále hodnota 2 s významem „Spíše ne“ a k hodnotě 1 náleželo „Nedůležité“, které naopak mělo nejnižší stupeň důležitosti. Na první pohled lze spatřit, že jako nejdůležitější kritérium byla „Kvalita želé bonbónů“, na kterou 51 % respondentů odpovědělo, že je velice důležitá. U dalších kritérií jsou si hodnoty velice podobné, avšak u „Široké nabídky želé bonbónů“ a „Možnost vlastního namíchání balíčku bonbónů“ jsou zaznamenány záporné odpovědi typu „Nedůležité“, obě kritéria činí 3 % dotazovaných. Podnik by se měl nejvíce zaměřit na ta kritéria, která respondenti ohodnotili, jako nejvíce důležitá, tedy hodnotou 5.



Graf 8: Hodnocení důležitosti jednotlivých kritérií podniku (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

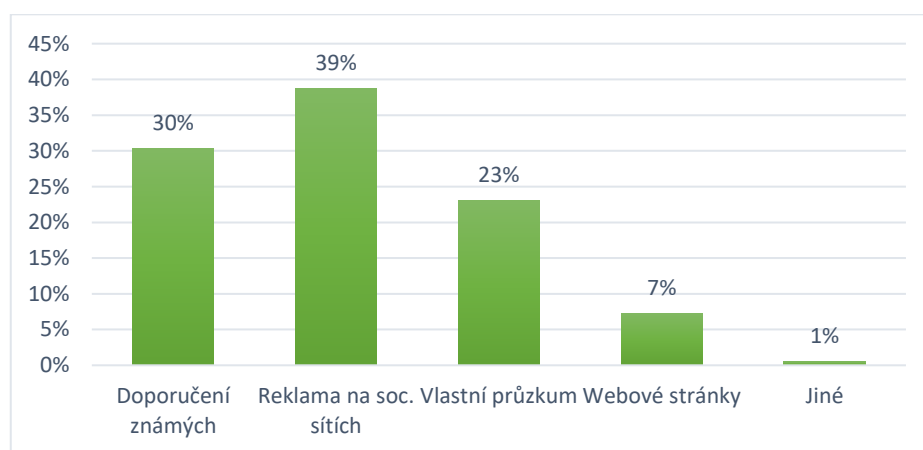
Níže uvedeny Graf 9 shrnuje odpovědi na otázku, zda by respondenti ocenili i nakupování želé bonbónů a jiných nečokoládových cukrovinek přes e-shop. S převahou 92 % respondenti odpověděli na otázku, že by tuto možnost uvítali. 8 % dotazovaných odpovědělo „Nevím“, variantu odpovědi „Ne, neuvítal/a“ bych tuto možnost neodpověděl žádný z respondentů. Pro majitelku to znamená, že by měla zvážit i tuto formu prodeje cukrovinek, neboť je o ní zájem.



Graf 9: Zájem o nakupování přes webové stránky (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Propagace

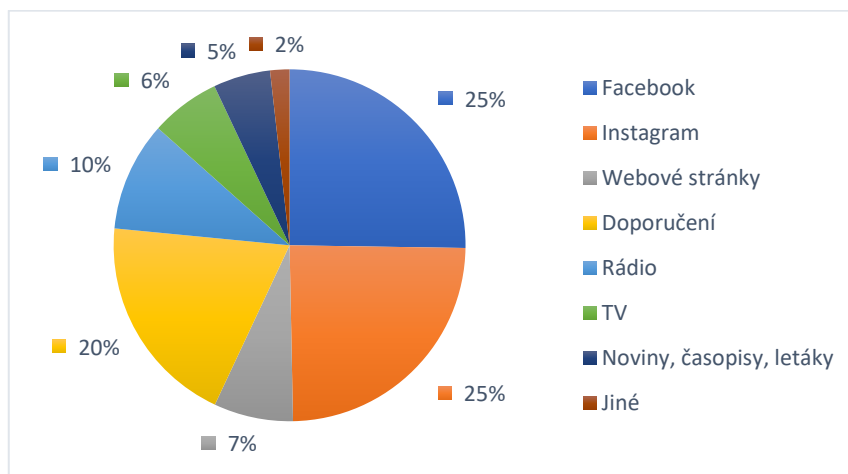
Jedna z otázek v dotazníku se respondentů ptala, co je nejčastěji příměje vyzkoušet nový podnik. Mohli si vybrat pouze jednu odpověď. Nejčastěji byla označena odpověď „Reklama na sociálních sítích“, kterou zvolilo 39 % respondentů. Nadále 30 % dotazovaných označilo odpověď, kdy dají na doporučení podniku svými známými. Další respondenti ve 23 % odpověděli, že nový podnik poznají vlastním průzkumem. Jen 7 % dotazových odpovědělo, že nový podnik vyhledají přes webové stránky a 1 % označilo odpověď „Jiné“.



Graf 10: Co motivuje respondenty k navštívení nových podniků (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

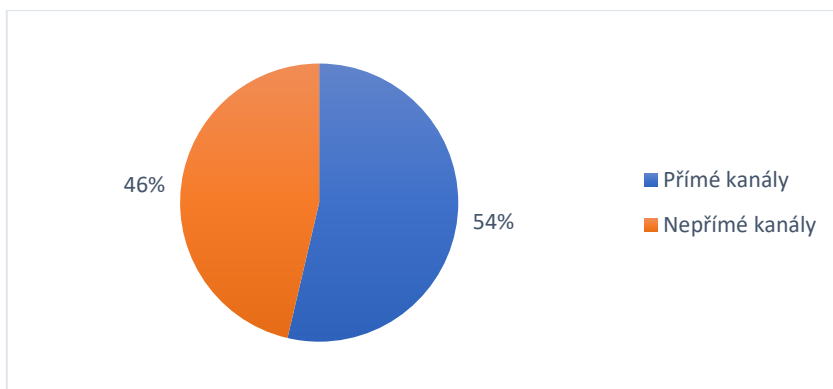
Velice významným faktorem u propagace je, přes jaké kanály se respondenti dovídají o nově vzniklých podnicích. To je důležité pro vedení podniku. Musí se rozhodnout, kam a jakým způsobem umístit své reklamy, tak aby oslovilo co nejvíce potencionálních zákazníků. V této otázce mohli respondenti odpovědět na více než jednu odpověď! Z Grafu 11 vidíme, že majoritu si drží sociální sítě (Facebook, Instagram – dohromady 50 % respondentů.), kde se dá pomocí reklam, velmi dobře zacílit na určitou skupinu potenciálních zákazníků. Velký vliv v dnešní době mají i tzv. „Influenceři“: Jedná se o osoby s větším počtem sledujících, kteří jsou placeni za reklamu určitého produktu nebo služby, svým osobitým způsobem. Tak mají vliv na své sledující, kteří se o nové společnosti, produktu nebo službě dozvědí a láká je to k vyzkoušení. Dále respondenti uvedli, že ve 20 % dají na doporučení např. svých známých a nový

produkt vyzkoušení. 10 % respondentů uvedlo, že se o novém podniku dozvědí z rádia, např. při cestování autem, v zaměstnání, doma atd. Někteří respondenti uvedli, že se o novém podniku dozvědí přes webové stránky (7 %). Dalších 6 % odpovědělo, že se dozvědí formou reklamy v TV. 5 % zaznamenalo svoji odpověď, že nový podnik poznají v tištěné formě reklamy, jako jsou např. noviny, časopisy, letáky. Poslední 2 % patřili odpovědi „Jiné“.



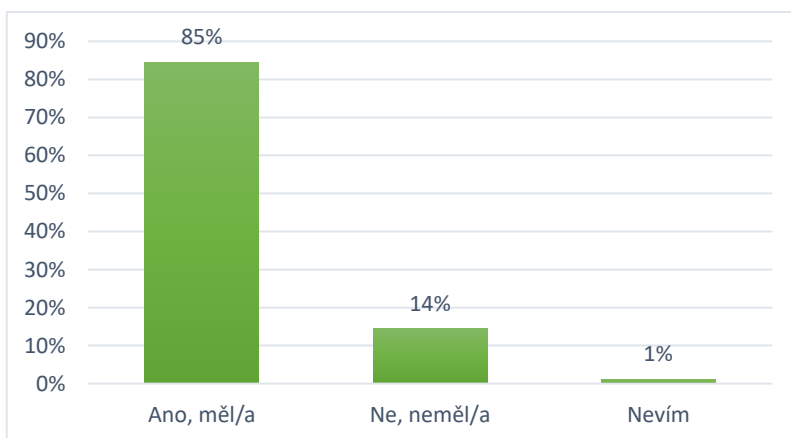
Graf 11: Přes jaké kanály se respondenti dovídají o nově vzniklých podnicích (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Jakou formou by se respondenti (potencionální zákazníci) rádi dozvěděli o akčních nabídkách či novinkách podniku, to znázorňuje Graf 12. V něm lze spatřit, že 54 % respondentů odpovědělo, že by se rádi o akcích a novinkách dozvíдали přes přímé kanály (informace podány přímo na prodejně, email, SMS). Druhá část respondentů (46 %) odpověděla, že by se raději o akcích a novinkách dozvíдали pře nepřímé kanály (www stránky, sociální sítě, reklamní letáky atp.)



Graf 12: Způsob oznámení novinek a akcí podniku (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

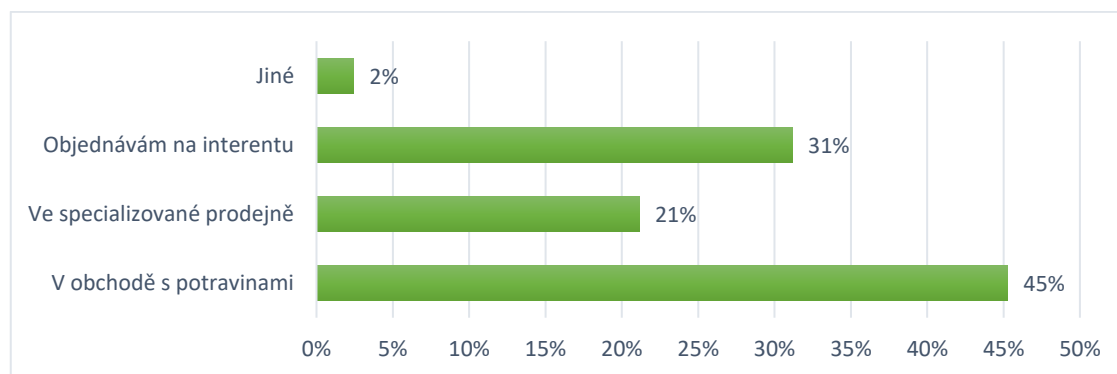
Jednou z možností, jak zaujmout nové zákazníky, je věrnostní (nebo zákaznická) karta. Na ty zákazníci mohou např. sbírat za jednotlivé nákupy body a při dosažení určitých bodů, mohou získat slevu na nákup či dostat nějaký dárek k nákupu. To už je na každém podniku, jakou „odměnu“ za věrnost zákazníkům poskytnou. V 85 % respondenti odpověděli, že by věrnostní kartu zájem měli (viz Graf 13). Ne každý zákazník má tuto formu v oblibě, 14 % respondentů odpovědělo, že o kartu zájem nemá. 1 % označilo odpověď „Nevím“.



Graf 13: Zájem o věrnostní kartu (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

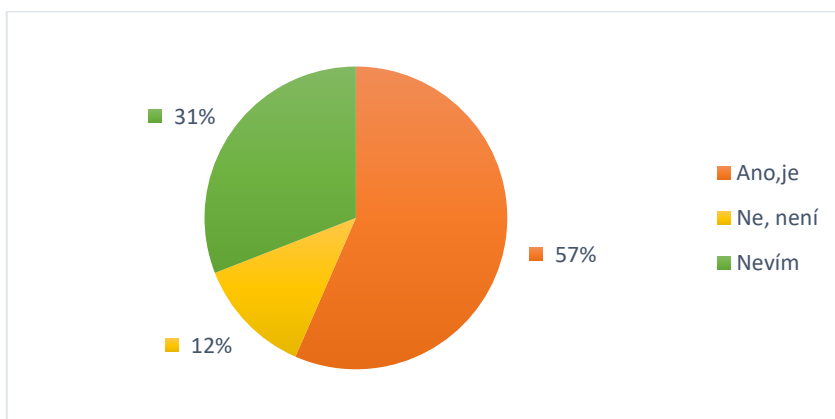
Místo

Další otázku, na kterou respondenti odpovídali zněla, kde si nejčastěji cukrovinku kupují (viz Graf 14). Skoro polovina respondentů odpověděla, že v běžném obchodě s potravinami (45 %). Jednoduše ke svému běžnému nákupu vhodí do košíku i sáček se svými oblíbenými bonbóny. Část respondentů odpověděla, že kupují cukrovinky na internetu (31 %), nadále si kupují bonbóny ve specializovaných prodejnách (21 %) a 2 % respondentů odpověděli „Jiné“.



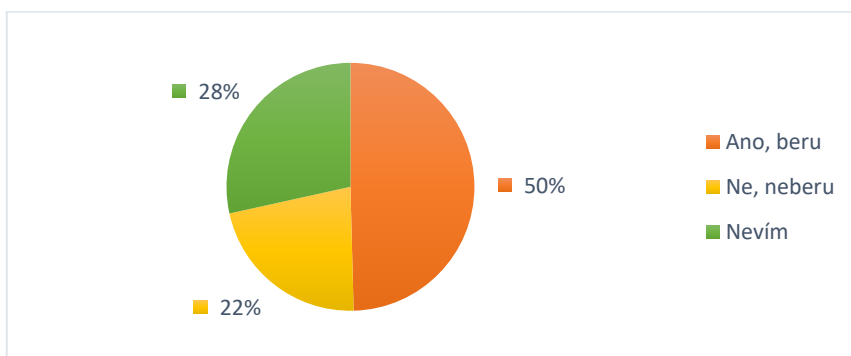
Graf 14: Kde respondenti nejčastěji kupují cukrovinky (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Jelikož má prodejna umístěna v blízkosti centra města Brna, byli respondenti tázáni, zda mají o toto umístění prodejny pro ně důležité a jestli o něho mají zájem. Kladně na tuto otázku odpovědělo 57 %, neutrálně s odpovědí „Nevím“ zodpovědělo 31 % a pro 12 % respondentů poloha prodejny není důležitá (viz Graf 15).



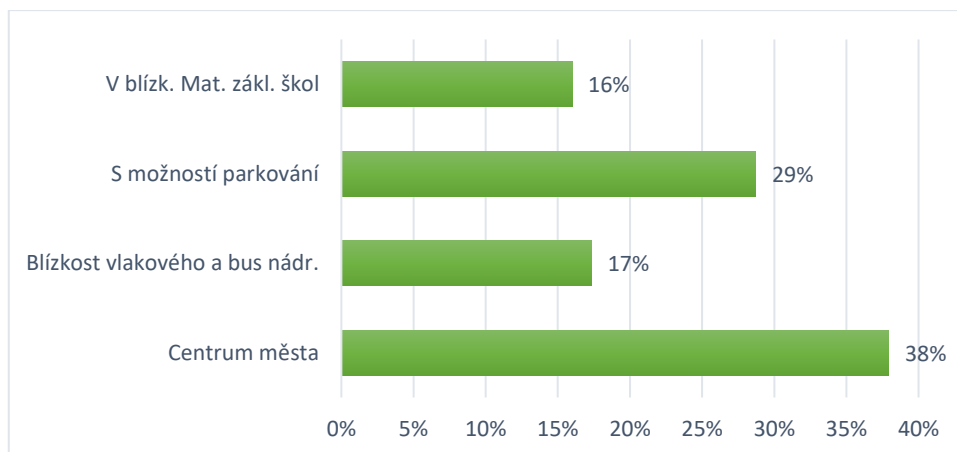
Graf 15: Zájem o prodejnu cukrovinek v blízkosti centra města Brna (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Následující otázka, která se váže k té předešlé, se respondentů táže, jestli je pro ně důležité dopravní spojení městskou hromadnou dopravou a zda ji berou v potaz (viz Graf 16). Přesně 50 % dotazovaných odpovědělo, že mají o MHD zájem. Odpověď „Nevím“ zvolilo 28 % a 22 % respondentů odpovědělo, že MHD neberou v potaz při výběru prodejny.



Graf 16: Zájem o dostupnost prodejny MHD (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

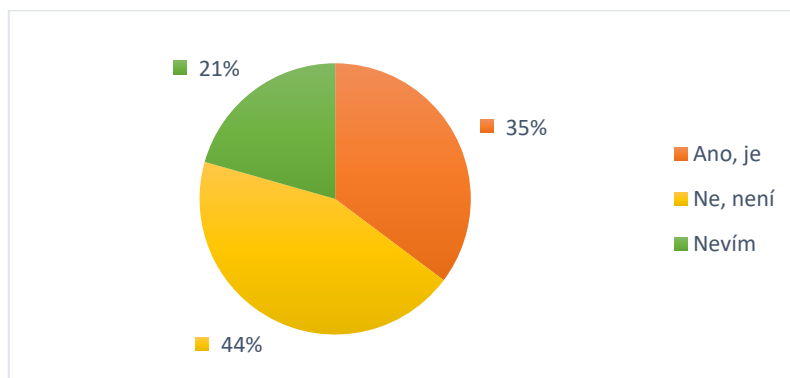
Jedna z otázek se respondentů ptala, jakou by ocenili lokalitu prodejny, na výběr měli pouze jednu odpověď (viz Graf 17). Nejpočetnější byla odpověď „Centrum města“, kterou označilo 38 % respondentů. Následovala odpověď, aby se jednalo o lokalitu s možností zaparkování (29 %), dále se 17 % byla vybrána lokalita v okolí autobusového nebo vlakového nádraží a jako poslední se 16 % byla lokalita v blízkosti mateřských a základních škol.



Graf 17: Jakou lokalitu prodejny respondenti preferují (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Cena

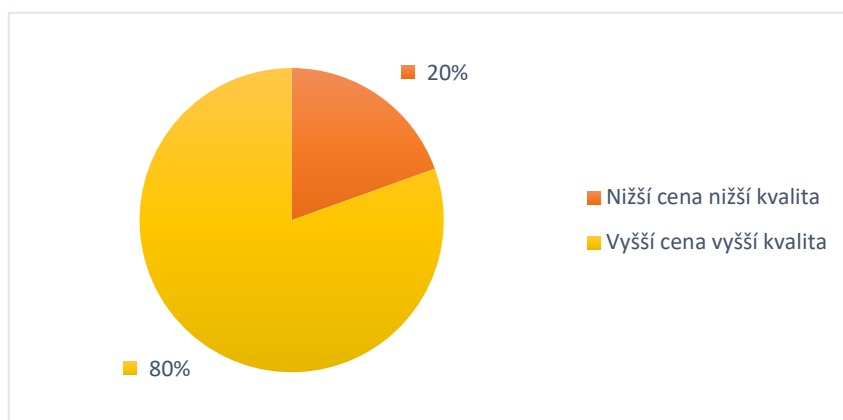
Velmi důležité otázky se týkaly faktoru cena. V Grafu 18 lze spatřit odpovědi respondentů na otázku, zda je pro ně cena důležitým faktorem při koupi cukrovinek. Cena je důležitá pro 33 % respondentů. Pro 43 % respondentů tento faktor není tak důležitý a 24 % dotazovaných označilo odpověď „Nevím“.



Graf 18: Cena jako důležitý faktor (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

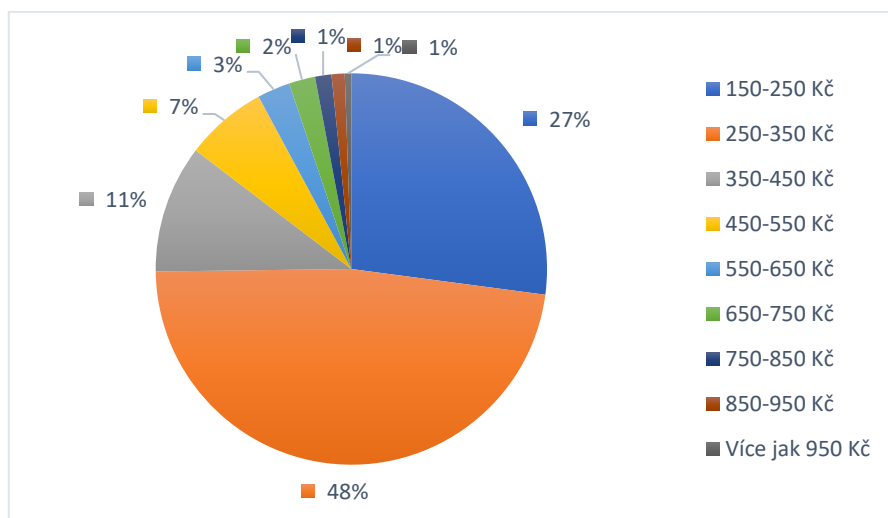
V dalším a velice důležitém Grafu 19, který se respondentů táže, zda více hledí na cenu nebo na kvalitu bonbónů a kterému z těchto dvou faktorů dávají přednost, vidíme jednoznačně převahu kvality. V 80 % respondenti dávají přednost vyšší kvalitě na úkor

vyšší ceny cukrovinek. Zbýlých 20 % respondentů odpovědělo, že je pro ně přednější nižší cena a nižší kvalita cukrovinek.



Graf 19: Porovnání ceny a kvalita cukrovinek (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

V poslední otázce týkající se ceny, byli respondenti dotazováni, kolik korun by v průměru byli schopni utratit za jeden nákup v prodejně cukrovinek. Z Grafu 20 lze vidět, že nejvíce respondentů je ochotno za jeden nákup některého z produktů v prodejně cukrovinek zaplatit v rozmezí 250-350 Kč (48 %). Další část respondentů (27 %) odpovědělo, že by zakoupila produkty v rozmezí 150-250 Kč.



Graf 20: Útrata za jeden nákup v prodejně cukrovinek (Zdroj: Vlastní zpracování 2021)

2.6.3 Závěr a shrnutí výsledků výzkumu

V této následující podkapitole jsou shrnuty výsledky výzkumu a navržena určitá doporučení pro jednotlivé parametry marketingového mixu.

Souhrn odpovědí respondentů, které se týkají jejich zájmů a preferencí v oblasti založení nové prodejny cukrovinek nese kladné výsledky. Velká část dotazovaných projevila eventuelní zájem o novou prodejnu želé bonbónů a jiných nečokoládových cukrovinek v městě Brně. Jde o poměrně nový a neokoukaný koncept, který je láká a rádi by jej vyzkoušeli. Tento pozitivní výsledek je základním předpokladem pro otevření prodejny, cíl výzkumu byl tímto naplněn.

Dotazník byl rozdělen podle vybraných parametrů marketingového mixu, a to na služby, propagace, místo a cena. Profil respondentů se skládal z lehké převahy žen a nejpočetnější skupina byla tvořena věkovou skupinou 21-29 let.

V oblasti služeb dávali respondenti nejvíce preferují příjemnou obsluhu, která je zároveň i rychle obslouží. Také mají zájem o kvalitu želé bonbónů a širokou nabídku cukrovinek. Nadále bylo zjištěno, že by dotazovaní měli zájem o nakupování on-line přes e-shop stránky. Proto doporučuji, aby se majitelka zaměřila na výběrové řízení a následné zaškolení zaměstnanců. Také se zaměřit na spokojenost zaměstnanců, komunikaci s nimi a udržování vřelých vztahů. Je důležité, aby se cítili v zaměstnání příjemně a odváděli tak svoji práci kvalitně a ku spokojenosti zákazníků. Dále doporučuji založení webových stránek a e-shopu k on-line objednávání cukrovinek, lze tímto způsobem oslovit větší množství potencionálních zákazníků, kteří se nenacházejí v blízkosti prodejny a nemohou si tak vybrat cukrovinky osobně.

V oblasti propagace byli respondenti tázáni, jakým způsobem se nejčastěji dozvídají o nových podnicích, co je motivuje k jejich navštívení a jakým způsobem by se rádi dozvíдали o novinkách podniku. Nejčastějšími odpověďmi byly sociální sítě, ty jsou v dnešní době nedílnou součástí propagace. Nové akční nabídky nebo novinky by raději obdrželi přes tzv. přímé kanály, těmi jsou myšleny e-maily, SMS anebo přímo na prodejně. Zájem také respondenti projevili o věrnostní karty, na které by sbírali body a po nasbírání určitého počtu body mohou dostat slevu na nákup nebo malý dárek. Moje doporučení se týká založení si účtů na sociálních sítích a aktivně se jim věnovat (Facebook, Instagram atd.). Přes sociálně se dá velmi dobře zacílit na určité sociální či věkové skupiny, přizpůsobit tak svoji reklamu a nalákat potencionální zákazníky.

Sociální sítě by také sloužily k informování eventuálních zákazníků a sledujících stránky o novinkách a akcích v rámci tzv. nepřímých kanálů, i k odpovídání dotazů zákazníků. Také bych určitě nechala majitelku zvážit, zaplacení propagace podniku tzv. „Influencerem“. Nadále bych doporučila, aby byli zaměstnanci na prodejně pečlivě informováni o probíhajících akcích či novinkách a mohli informovat zákazníky přímo na prodejně. V poslední řadě doporučuji zařídit věrnostní karty pro zákazníky. Nejenže bude mít výhody pro ně v rámci slevy nebo dárku k nákupu, ale bude je to motivovat se do prodejny vracet k dalším nákupům.

V oblasti místo byly respondentům položeny otázky týkající se toho, kde si kupují nejčastěji želé bonbóny a cukrovinky, zda preferují prodejnu v blízkosti centra města a zda zohledňují při výběru nového podniku dostupnost MHD. Nejpočetnější skupina respondentů odpověděla, že cukrovinky si nejčastěji kupují v běžném obchodě s potravinami. Jedná se o nejrychlejší a nejsnadnější způsob koupě bonbónů. Dále uvedli, že nakupují bonbóny přes internet a nejméně je nakupují ve specializovaných prodejnách. Prodejen tohoto typu není mnoho a pro zákazníky je mnohdy jednodušší a pohodlnější objednat si balíček cukrovinek on-line na webových stránkách prodejny. Z výzkumu také vyšlo, že respondenti mají zájem o prodejnu v blízkosti centra města a taktéž tuto lokalitu prodejny sami doporučují. Může tomu tak být, neboť je tato poloha snadno dostupná pomocí MHD i vlakovému a autobusovému nádraží. Možnost parkování je možné v rámci zóny B, která se vztahuje k okolí centra města (hodina parkování je zdarma). Majitelka podniku si tak ověřila, že poloha prodejny je na správném místě, které je snadno dostupné i pro osoby dojíždějící z okolí Brna právě vlakovými, autobusovými spoji i autem.

V oblasti cena respondenti odpovídali na otázky, zda je pro ně cena důležitým faktorem ke koupi a jestli dávají přednost vyšší kvalitě bonbónů nebo nižší ceně. Z výzkumu vyšlo, že do značné míry pro cena není úplně důležitá (43 %) avšak část respondentů odpovědělo, že cena je pro ně důležitým faktorem ke koupi (33 %). Další otázka, ve které se měli respondenti vyjádřit, zda upřednostňují kvalitu před cenou, zcela upřednostnili odpověď „Vyšší kvalita na úkor vyšší ceny“. V další otázce byli respondenti dotazováni, jakou útratu za jeden nákup v prodejně s cukrovinkami by byli ochotni udělat. Z toho 48 % dotazovaných odpovědělo, že by zaplatili v rozmezí 250-350 Kč. Doporučuji, aby byli pečlivě vybráni dodavatelé cukrovinek, kteří vyrábějí bonbóny z těch nejvyšších

surovin za přijatelné cenu. Dále také kladu důraz na tvorbu cen zboží. Sice většina respondentů odpověděla, že cena pro ně nehraje podstatnou roli při koupi, ale to neznamená, že bude cena příliš vysoká. To by znamenalo, že se o produkty a služby prodejny s cukrovinkami klesne zájem potencionálních respondentů. Kvalita cukrovinek a jejich cena by měly být vyvážené. Doporučuji i zavedení studentské slevy, ochutnávky nových druhů bonbónu nebo sezónní balíčky, které by byly lákadlem nových zákazníků. Tato sesbíraná data budou dále nápomocná k vytvoření nabídky cukrovinek, na které nebudou chybět preferované položky respondentů. Nadále data poslouží k zaměření se na kvalitu služeb, které respondenti považují za důležité, také k sestavení ceníku cukrovinek, velmi podstatného marketingového a organizačního plánu.

2.7 Shrnutí faktorů ve SWOT matici

Tato kapitola obsahuje souhrn jednotlivých faktorů, které byly identifikovány pomocí provedených analýz. Ke každému faktoru je přidělena váha a tou poté vynásobená. Jejich součin byl pak následně sečten pro každou oblast jednotlivě. Stupnice hodnocení byla v rozmezí 1-5, přičemž 1 znamenala nejméně důležité a 5 nejvíce důležité (viz. Tabulka 16).

Tabulka 16: SWOT matice (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Silné stránky (S – Strenghts)	Hodnocení	Váha	Součin	Celkem
Moderní prostředí	3	0,3	0,9	4
Lokalita prodejny	4	0,2	0,8	
Elektronika a jiné vlastní vybavení	2	0,2	0,3	
Nový originální produkt	2	0,4	0,8	
On-line nákupy cukrovinek	4	0,2	0,8	
Osobní rozvoj majitelky	2	0,2	0,4	
Slabé stránky (W – Weaknesses)	Hodnocení	Váha	Součin	Celkem
Počáteční výdaje	4	0,3	1,2	3,5
Financování z cizích zdrojů	3	0,2	0,6	
Začínající podnik	4	0,2	0,8	
Praktická nezkušenost v oblasti	3	0,1	0,3	

Absence parkování	1	0,1	0,1	
Preference dražší cenové relace	3	0,2	0,5	
Příležitosti (O – Opportunities)	Hodnocení	Váha	Součin	Celkem
Nízká konkurence	4	0,2	0,8	3,8
Propagace skrz sociální síť	3	0,2	0,6	
Růst mezd v kraji	2	0,2	0,4	
Rostoucí trh	3	0,2	0,6	
Nízká smluvní síla odběratelů	3	0,1	0,4	
Spolupráce s dodavateli	4	0,2	0,8	
Věrnostní karty pro zákazníky	2	0,1	0,2	
Hrozby (T – Threats)	Hodnocení	Váha	Součin	Celkem
Vstup nové konkurence na trh	3	0,3	0,8	3,3
Konzervativní zákazníci	4	0,3	1,0	
Zpřísnění norem a zákonů	3	0,2	0,5	
Ekonomická situace v ČR	3	0,2	0,6	
Růst inflace	3	0,1	0,2	
Nedodržení termínů dodavatelů	2	0,2	0,3	

Pomocí celkových součtů pro každou kategorii a poté určení součtů interních (silné a slabé stránky) a externích (příležitosti, hrozby) faktorů vyšla nejlepší strategie pro tento podnikatelský plán. Interní faktory (IFE) v součtu činily 7,5, externí (EFE) 7,1. Výsledek je dán bilancí mezi IFE a EFE, bilance se rovná 0,4. Zvolená strategie se nazývá **strategie SO** (taktéž nazývaná maxi-maxi). Tato strategie se snaží využít co nejvíce silných stránek, aby zužitkovala vzniklé příležitosti. Podnik tak může přijmout ofenzivní strategii (viz tabulka 17).

Tabulka 17: Výběr strategie (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

	Silné stránky - 4	Slabé stránky - 3,5
Příležitosti - 3,8	Strategie SO	Strategie WO
Hrozby - 3,3	Strategie ST	Strategie WT

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

Třetí část diplomové práce se zabývá sestavením vlastním návrhem podnikatelského záměru na založení malého podniku, prodejny želatinových bonbónů a jiných nečokoládových cukrovinek. Postupovat se bude podle všeobecné struktury podnikatelského plánu, již zmíněném v kapitole 1.4 Podnikatelský plán. Rovněž při zpracovávání podnikatelského plánu budou zohledněny informace získané z analýz a dotazníkového šetření, chybět nebude ani časový harmonogram realizace projektu.

3.1 Titulní strana



Obrázek 6: Logo společnosti (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Název společnosti: Le Bonbon, s.r.o.

Sídlo: Orlí, 602 00 Brno

Právní forma: Společnosti s ručením omezeným

Kontakt: +420 666777999; info@lebonbon.cz

www.lebonbon.cz

[Facebook.com/lebonbon](https://facebook.com/lebonbon)

[Instagram.com/lebonbon](https://instagram.com/lebonbon)

Zakladatel, provozovatel: Bc. Monika Zhořová

3.2 Exekutivní souhrn

Prodejna bonbónů ze želatiny a jiných nečokoládových cukrovinek Le Bonbon, s.r.o. bude sídlit na ulici Orlí, v Brně. Název společnosti je krátký, výstižný, dobře čitelný a pro zákazníky lehce zapamatovatelný. Prodejna Le Bonbon svým zákazníkům nabídne široký výběr želé bonbónů a jiných cukrovinek, které si mohou zakoupit v hotovém balení, nebo si mohou zvolit vlastní mix bonbónů podle svého uvážení. Dále na zákazníky bude čekat příjemné a moderní prostředí prodejny, s milou obsluhou.

Právní formou společnosti bude společnost s ručením omezeným. Taktéž je zapotřebí si zřídit živnostenské oprávnění k volné činnosti, podle kódu CZ-NACE 47240 *Maloobchod s chlebem, pečivem, cukrářskými výrobky a cukrovinkami*.

Pro založení tohoto typu podniku jsem se rozhodla proto, že jsem v jsem tento koncept v Brně neviděla a myslím si, že svojí originalitou přiláká mnoho nových zákazníků.

3.3 Analýza trhu

Veškeré potřebné analýzy byly provedeny a popsány v kapitole 2 Analýza problému a současné situace. Největší konkurenční výhodou je nový koncept a prostředí podniku, který se u konkurence neobjevuje. Za cílovou skupinu jsou zejména považováni lidé ve věku od 18 do 55 let, kteří tvoří svůj vlastní finanční příjem a jsou tak ekonomicky aktivní. Jelikož podnik nebude prodávat žádné alkoholické nápoje ani tabákové výrobky, je věková hranice zákazníků neomezená, samozřejmě dětem pod 15 let mohou zakoupit cukrovinky pouze rodiče nebo dospělý doprovod.

3.4 Popis podniku

Le Bonbon se bude zabývat prodejem nečokoládových cukrovinek, převážně želé bonbónů a bude založena jako společnost s ručením omezeným. Tato právní forma byla vybrána na základě výhody ručení společnosti pouze do výše svého majetku a ručení společníků výhradně do výše nesplaceného vkladu. Myslelo se i na možné budování značky a v případě neúspěchu lze společnost prodat. Společnost bude založena jednou

jednatelkou. Při zapsání do obchodního rejstříku vzniká společnosti povinnost vést vlastní účetnictví, za které bude odpovědná externí osoba. Nadále se podnik přihlásí k registraci DPH a stane se plátcem DPH.

Lokalita a prostor podniku

Prodejna cukrovinek se bude nacházet na ulici Orlí, v úzké blízkosti centra města Brna. Tato lokalita je velice dobře dostupná městskou hromadnou dopravou, v blízkosti se také nachází hlavní nádraží a autobusová stanice Grand. Parkování osobních aut je možné v zóně B, která se váže k úzkému okolí centra města (1h parkování je zdarma). Prostory prodejny, o velikosti 27 m², nejsou majetkem společnosti, ale budou v pronájmu. Prostor zahrnuje vše potřebné, jako je sociální zařízení pro zaměstnance a kancelář spojenou s malým skladem. Samotný prostor prodejny bude vybaven pultem s pokladnou a váhou na vážení balíčků, které si sami zákazníci namixují, dále se zde budou nacházet regály s dózami na cukrovinky a hotové výrobky. Vzhled a vybavení prodejny bude laděn do světle pastelových barev s bílými doplňky. Veškeré úpravy budou konzultovány s pronajímatelem prostoru prodejny.

Produkty a služby

Základním sortimentem prodejny jsou želé bonbóny a jiné nečokoládové cukrovinky jako např. lízátka, žvýkačky, cucavé bonbóny, sladký popcorn a cukrová vata. Hlavním sortimentem jsou již namixované balíčky různých druhů bonbónů, balíčky budou jiných velikostí a tvarů. Nadále si bude moci zákazník zvolit svůj vlastní mix bonbónů na váhu, sám si vybere cukrovinky a balení – pytlík, krabička či skleněná dóza. Nabízeny budou i různé balíčky k příležitostem jako je Mezinárodní den žen, matek, dětí, Vánoční či Velikonoční balíčky. Dále bude možné k balíčku přibalit i originální věnování.

Provozní doba

Otevírací doba bude v prvních třech měsících zkušební. Bude se sledovat návštěvnost prodejny v jednotlivých časech a na základě těchto výsledků se otevírací doba upraví. V otevírací době se budou kompletovat balíčky a chystat k odeslání, které si zákazníci

objednali on-line na webových stránkách společnosti. Celková provozní doba za týden je 39 hodin.

Pondělí:	10:00 – 18:00
Úterý:	10:00 – 18:00
Středa:	10:00 – 18:00
Čtvrtek:	10:00 – 18:00
Pátek	10:00 – 17:00
Sobota:	zavřeno
Neděle:	zavřeno

3.5 Obchodní plán

Kvalitní a spolehliví dodavatelé jsou nezbytní pro dobrý chod podniku. Prodejna cukrovinek Le Bonbon si zakládá na kvalitě sortimentu, proto jsou nejdůležitější dodavatelé výrobků určených ke konzumaci, tedy cukrovinek. Neméně důležití jsou však i dodavatelé obalových materiálů.

Dodavatelé cukrovinek

Hlavním dodavatelem bonbónů ze želatiny, pendreků a lízátek bude společnost Candy Plus Sweet Factory, s.r.o. (candyplus.cz). Jedná se o výrobní podnik, který vyrábí želatinové bonbóny na míru a podle preferencí zadavatele. Dalším dodavatelem sladkého popcornu a cukrové vaty bude společnost Snackair, s.r.o. (snackstore.cz). K vzhledem krátkým intervalům objednávaním a dodáním zboží, není třeba vytvářet velké skladové zásoby. Velikost a skladba objednávek se bude v průběhu měnit vzhledem k množství denního prodeje sladkostí. Ke skladování cukrovinek bude uplatňována metoda FIFO (first in first out), tak nebude docházet k bezdůvodným ztrátám.

Dodavatelé obalových materiálů

Dodavatel obalových materiálů, jako jsou sáčky, kornouty, krabičky apod., bude společnost V+L-MAIS, s. r. o. (dobreobaly.cz), jedná se o společnost, která nabízí

veškerý obalový sortiment nejen pro gastronomii, ale i výrobní a skladovací obaly a mnoho dalšího. Dalším dodavatelem skleněných a plastových dóz bude společnost BM Servis CZ, s.r.o. (papier.cz).

Pokud bude problém s dodávkami a jeden z dodavatelů obalových materiálů nebude moci dodržet termín dodávek, majitelka se uchýlí k rychlému nákupu těchto potřebných v MAKRO Cash & Carry ČR, s.r.o. (makro.cz).

Ostatní dodavatelé

Dalšími dodavateli, kteří jsou pro provoz prodejny podstatní, jsou dodavatelé energií, internetu, telefonního tarifu.

Internetové připojení bude poskytováno od společnosti Vodafone (500 Mb/s za 460 Kč/měsíc), rovněž i telefonní podnikatelský tarif bude od stejné společnosti (20 GB/933 Kč/měsíc). Nadále Vodafone poskytuje v rámci služeb pro podnikatele i licence a pokladní zařízení, bude tak zvolena licence Vodafone ePokladna Komplet (420 Kč/měsíc). Dodavatelé energií budou smlouvy s pronajímatelem prostoru prodejny, se kterými má již uzavřené smlouvy.

3.6 Marketingový plán

Tato kapitola bude věnována vypracování marketingového plánu. Základem pro marketing budou brány v potaz zkušenosti zákazníka. Na základě těchto zkušeností se bude podnik rozhodovat při tvorbě reklamy a propagace podniku tak, aby co nejvíce svojí nabídkou nové zákazníky zaujal a přilákal. Bude využito marketingového mixu „4P“, popíšu plánované produkty, tvorbu cen, distribuce, reklamu a propagaci.

Produkt

Základním a hlavním produktem prodejny cukrovinek, jsou želatinové bonbóny, pendreky, žvýkačky, cucací bonbóny, sladký popcorn a cukrová vata. Prodávát se budou ve dvou podobách, jako hotové namíchané balíčky (sáček, krabičky, dózy) anebo si sami zákazníci zvolí svůj vlastní mix cukrovinek na míru. Dále si zákazníci sami vyberou formu balení, do kterého budou bonbóny zabaleny (sáček, krabička, dóza).

Druhy bonbónů budou opravdu rozmanité, od klasických želatinových, přes pěnové, kyselé, k plněným ovocnou nebo jogurtovou náplní.

Ukázka balíčků a prodejny Le Bonbon



Obrázek 7: Ukázka vzhledu prodejny (Zdroj: pinterest.com)



Obrázek 8: Ukázka sáčku s bonbóny (Zdroj: pinterest.com)



Obrázek 9: Ukázka dózy s bonbóny (Zdroj: pinterest.com)



Obrázek 10: Ukázka krabičky s bonbóny (Zdroj: pinterest.com)

Cena

Ceny produktů jsou vytvořeny především podle nákladů jednotlivých druhů balení a rovněž se vychází z cen konkurence. Podle dotazníkového šetření v analytické části bylo zjištěno, že potencionální zákazníci upřednostňují kvalitu cukrovinek před cenou, to však neznamená, že cena nebude příliš vysoká, protože by mohla zákazníky odradit od nákupu. Ceny cukrovinek budou záviset na váze a balení, jaké si zákazník vybere. Sáčky a krabičky jsou rozděleny do pěti kategorií: 150 g, 300 g, 600, 1000 g a 1500 g. Dózy jsou rozděleny na 2 kategorie: 600 g a 1200 g. Tyto váhové kategorie jsou určeny jak pro již hotové balení, tak pro balení, které si zákazníci sami namixují. Pokud jsou cukrovinky zakoupené jako dárek, mohou zákazníci k balení přiložit např. přání či pozdrav. Taktéž je možné připravit speciální objednávku se specifickými požadavky na balení nebo obsah balení. V následující Tabulce 18 jsou uvedeny 3 různé skupiny s váhovými kategoriemi balení cukrovinek včetně jejich cen.

Tabulka 18: Ceny balení cukrovinek (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Balení	Váha	Cena
Sáčky	150 g	69 Kč
	300 g	139 Kč
	600 g	259 Kč
	1000 g	509 Kč
	1500 g	999 Kč
Krabičky	150 g	79 Kč
	300 g	149 Kč
	600 g	269 Kč
	1000 g	549 Kč
	1500 g	1099 Kč
Dózy	600 g	399 Kč
	1200 g	859 Kč
Speciální požadavky zákazníka na balení i bonbóny	-	individuální
Vzkaz k balení	-	20 Kč
Sladký popcorn	70 g	49 Kč
Cukrová vata	30 g	59 Kč
	60 g	129 Kč

Rovněž respondenti ve výzkumu odpověděli, že by uvítali věrnostní karty, kdy po nasbírání daného počtu bodů za jejich nákupy získají slevu na nákup, nebo malý dárek. Kartičky by zpočátku byly papírové a fungovaly by na principu razítek. Za každý nákup zákazník dostane jedno razítko. Po určité době v provozu, se majitelka rozhodne, zda nechá stejný princip věrnostních kartiček, nebo jestli přejde na plastové karty s čárovým kódem, který je zaregistrovaný k danému jménu zákazníka. Způsob platových karet má několik výhod, např. zákazník si čárový kód může nahrát do aplikace v telefonu a tím pádem se sníží riziko zapomenutí nebo ztracení kartičky a také se. Tak se tímto způsobem dobře sbírají data o zákaznících prodejny, např. které balení a cukrovin kupují nejvíce.

Distribuce

Veškerá nabídka se bude nacházet v prodejně na ulici Orlí u samotného centra města Brna. Prostředí prodejny bude laděné do jemně pastelových barev s moderními doplňky. Na prodejně v poličkách budou již hotová namíchaná balení s cukrovinkami, dále regály s želatinovými a jinými druhy bonbónů, které si sami zákazníci naberou pomocí lopatičky přiložené u bonbónů, tak aby nedošlo k přímému kontaktu a vše probíhalo podle hygienických norem.

Dále budou zřízeny webové stránky podniku i s e-shopem, který bude mít na starost majitelka. Zde si zákazník zvolí sám velikost a druh balení, které vloží spolu s vybranými sladkostmi do košíku. Hotové a zabalené zboží si mohou zákazníci vyzvednout na prodejně anebo si budou moci vybrat zaslání zboží přes Českou poštu, nebo přes společnost Zásilkovna, která má svá odběrová místa na mnoha pobočkách po České i Slovenské republice. Zboží lze uhradit hotově či kartou na prodejně, dobírkou přes Českou poštu a Zásilkovnu, bankovním převodem nebo on-line platbou platební kartou.

Propagace

Jednou z nejdůležitějších věcí při zakládání každé nové společnosti a jejím následném provozu je propagace. Úkolem propagace je oslovování nových potenciačních zákazníků a udržování si svých stálých zákazníků. V této kapitole budou popsány nástroje

k propagaci, kterých použije podnik Le Bonbon. Všechny tyto nástroje jsou provázané s podnikem a zákazník se tak dozví všechny potřebné informace odkudkoliv.

Facebook a Instagram

Prostřednictvím marketingového výzkumu v analytické části vyšlo, že nejvíce zákazníků preferuje sociální sítě, které jsou v dnešní moderní době technologií určitou nezbytností. Právě proto se vedení podniku zaměří právě na tyto nové kanály propagace a bude na nich aktivně vystupovat. Na úvodních stranách obou těchto platform budou popsány veškeré potřebné informace o podniku, jako co podnik nabízí, adresa prodejny, otevírací doba, kontakt a odkaz na webové stránky.

Určitě nestačí přidávat příspěvky, fotografie a videa, ale je zapotřebí se svými sledujícími aktivně komunikovat, odpovídat jim na jejich dotazy, reagovat na jejich chválu nebo kritiku. Také je třeba uvažovat nad přidávaným obsahem, aby se sledující (tzv. followeri) necítili zahlceni pořád stejnými příspěvky, to by mohlo vést k tomu, že přestanou stránky sledovat. Sociální sítě budou zřízeny ještě před zahájením provozu prodejny, kdy budou probíhat soutěže o slevové kupóny nebo malé dárečky. Tím se rozšíří povědomí o novém podniku. Pokud nebude propagace na sociálních sítích dosti účinná, majitelka zváží placené reklamy, které přímo zacílí na potřebné skupiny anebo placenou propagaci s některým z místních influencerů.

Webové stránky a e-shop

Nadále budou zřízeny webové stránky, kde budou zveřejněny veškeré informace jako jsou: adresa, kontakty, otevírací doba, veškerý sortiment včetně ceníku a aktuality, např. slevové akce, speciální nabídky, soutěže nebo že má podnik z náhlých důvodů zavřeno. Webové stránky budou propojeny s e-shopem, kde si zákazníci, kteří např. nejsou z okolí města Brna, objednájí svoje oblíbené balení bonbónů a nechají si ho zaslat.

Tabulka 19: Měsíční náklady na správu e-shopu (Zdroj: Vlastní zpracování dle shoptet.cz, 2021)

Položka	Výdaje v Kč / měsíc
E-shop	1 740 Kč vč. DPH

Letáky

Pár dní před samotným otevřením budou v okolí prodejny rozdávány kolemjdoucím informační letáčky, aby tak vzniklo povědomí o prodejně i mezi lidmi bez sociálních sítí. Na letáčku bude uvedeno datum otevření prodejny, adresa a facebookové, instagramové i webové stránky. Letáčky se budou rozdávat ještě dalších pár dní po spuštění provozu prodejny.

Tabulka 20: Jednorázové výdaje na vytisknutí letáků (Zdroj: Vlastní zpracování dle expressprint.cz, 2021)

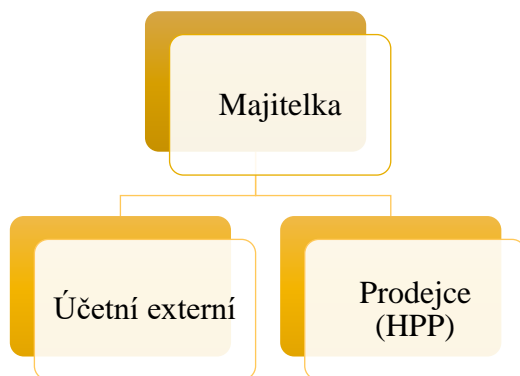
Položka	Výdaje v Kč
Letáky 2 000 Ks	2 505 Kč vč. DPH

3.7 Organizační plán

Hlavním jednatelem a majitelem podniku budu já, Monika Zhořová, která na provozovně budu téměř každý den osobně přítomna. Mým úkolem je obstarat finanční prostředky k zahájení provozu podniku, vybavení prodejny, přijímání zaměstnanců, administrativa a komunikace s dodavateli i zákazníky.

Na začátku provozu budu pracovat na plný úvazek a budu mít na starost celý chod podniku, jak administrativu, tak balení a prodej cukrovinek. Před otevřením prodejny bude přijat jeden zaměstnanec – pozice prodavač/ka, který/á bude doplňovat vyprodané zboží do regálů a polic prodejny a obsluhovat zákazníky. Prodavač/ka bude zaučen/a ještě před otevřením prodejny, pracovat bude na hlavní pracovní poměr. Další nutností je potravinářský průkaz pro majitelku i zaměstnance. Úklid prostor prodejny si po domluvě rozdělí prodavač/ka a majitelka. Účetnictví bude provádět externí účetní osoba. Pokud nastane situace s přehlcením a zaměstnance i majitelky, kteří nebudou dostatečně efektivně stíhat svoji práci, majitelka se poohlédne po další výpomoci. Přijme např. dalšího zaměstnance, který bude vyřizovat a kompletovat objednávky z e-shopu. Administrativa a marketing si ponechám já jako jednatelka společnosti a o prodejnu se bude starat prodavač/ka.

Otevírací doba prodejny cukrovinek Le bonbon je 39 h/týdně, kdy na prodejně bude obsluhovat jeden prodejce, veškerou administrativu bude zařizovat majitelka, tedy já, která případně vypomůže na prodejně.



Obrázek 11: Organizační struktura podniku (Zdroj: Vlastní zpracování)

3.8 Finanční plán

V následující kapitole bude sestaven finanční plán společnosti, který bude zahrnovat počáteční náklady, ale i náklady potřebné pro provoz prodejny, předpokládané tržby, zahajovací rozvahu, možnosti cizího financování, dále vývoj cash-flow a hospodářského výsledku ve třech variantách (pesimistická, realistická, optimistická) v období následujících 3 let podnikání. Veškeré částky budou uvedeny včetně DPH.

3.8.1 Náklady

V této části finančního plánu jsou rozepsány náklady spojené se zahájením podnikání, jako jsou náklady na rekonstrukci, vybavení podniku, marketingovou propagaci a další vynaložené náklady potřebné k otevření prodejny.

Zřizovací náklady

Při zakládání nové společnosti s ručením omezeným je nezbytné vynaložit náklady za jisté úkony, spojené přímo se založením společnosti. Ty se skládají ze sepsání zakladatelské listiny u notáře, získání živnostenského oprávnění, výpis z rejstříku trestů

a zapsaní se do obchodního rejstříku. Položky nákladů jsou i s cenami rozepsány v Tabulce 21, celkové náklady spojené se založením činí 12 590 Kč.

Tabulka 21: Náklady spojené se založením s.r.o. (Zdroj: Vlastní zpracování dle e-sro.cz, 2021)

Položka nákladu	Cena v Kč
Zakladatelská listina	4 500
Ověřování podpisů a listin	1 500
Živnostenské oprávnění	1 000
Výpis z rejstříku trestů a z katastru nemovitostí	250
Zápis do obchodního rejstříku	5 140
Výpis ze živnostenského rejstříku	200
Celkem	12 590

Náklady na rekonstrukci

Jelikož prostory prodejny i jejího zázemí vyhovují účelům podnikání, náklady na rekonstrukci jsou složeny především z vymalování prostor. Celková částka za vymalování i s prací činí 18 800 Kč.

Tabulka 22: Náklady na rekonstrukci prostor prodejny (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Položka nákladu	Cena Kč
Barva	11 500
Práce	7 300
Celkem	18 800

Náklady na vybavení

V následující Tabulce 23 budou rozepsány položky nákladů potřebné pro vybavení samotné prodejny, malého skladu i kanceláře, kde bude sedět zejména majitelka. Vybavení prodejny jako jsou regály, police a prodejní pult budou na míru od stolaře, známého majitelky. Regály a boxy ve skladu budou zakoupeny v řetězci Bauhaus, kancelářská nábytek jako psací stůl a židle bude zakoupena od společnosti IKEA. Základní elektroniku jako je notebook, mobilní telefon, tiskárnu a drobné kancelářské

potřeby má majitelka vlastní. Ostatní elektronika bude zakoupena společností Alza.cz. Celková částka za vybavení prodejny činí 143 389 Kč.

Tabulka 23: Náklady spojené s vybavením podniku (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Prostor	Položka nákladu	Cena v Kč
Prodejna	Police a regály na míru	59 600
	Úložné boxy	8 470
	Prodejní pult na míru	9 730
	Židle	1 999
	LED osvětlení	7 579
	EET pokladna	8 890
	Dekorace a doplňky	11 190
	Oděv pro zaměstnance	1 200
	Reproduktory	5 480
Sklad	Regály	5 770
	Boxy	5 690
Kancelář	Psací stůl	1 699
	Židle	2 499
	Kancelářské potřeby	2 305
	Wi-fi router, telefon	4 100
	Mikrovlnná trouba, kávovar, minilednice	7 188
Celkem		143 389

Náklady na propagaci

Aby podnik získal pozornost ještě před samotným otevřením prodejny a přilákal tak nové zákazníky, je nezbytné vynaložit náklady na propagaci. Nejvíce bude propagace zaměřena na sociální sítě, jak již bylo zmíněno v kapitole 3.6 Marketingový plán. Nadále budou rozdávány letáčky v okolí prodejny a vytvořeny webové stránky i s e-shopem.

Založení facebookového i instagramového účtu je zdarma, tudíž stačí jen zpracovat chytlavý popis podniku a přidávat fotografie, videa a příspěvky, které nalákají zákazníky. Dále se budou v okolí prodejny, ještě před samotným otevřením, rozdávát letáčky.

Na nich bude barevný potisk se jménem podniku, datum otevření, adresa a odkazy jak na sociální sítě, tak na webové stránky. Tímto způsobem se nalákají jednak noví sledující na sociálních sítích i se dostane prodejna do povědomí zákazníků, kteří sociální sítě nemají. Letáčky o velikosti A5, v barevném jednostranném tisku o poštu 2000 Kč vytiskne společnost expressprint.cz. Taktéž budou vytvořeny webové stránky podniku, kde taktéž budou veškeré informace, aktuality, nabídka, ceník i fotografie produktů a prodejny. Webové stránky budou propojeny s e-shopem, který spravuje společnost shoptet.cz

V následující tabulce jsou shrnuty sumy veškerých nákladů spojených s propagací za jeden rok. Celkové náklady na propagaci činí 28 385 Kč.

Tabulka 24: Náklady spojené s propagací podniku (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Položka nákladu	Cena v Kč
Vytvoření Facebookového profilu	0
Vytvoření Instagramového profilu	0
Letáčky	2 505
Tvorba webových stránek	5 000
Správa e-shopu	20 880
Celkem	28 385

Nákup položek nezbytných k provozu

Dalšími náklady, které jsou pro zahájení provozu prodejny nezbytné, je nákup zboží, balících (sáčky, krabičky, dózy) a hygienických prostředků jako mop, smeták, dezinfekce, rukavice atd. Částka za nákup těchto položek činí 39 549 Kč.

Tabulka 25: Náklady nezbytné k provozu (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Položka nákladu	Cena v Kč
Zboží	28 700
Balící prostředky	9 550
Hygienické prostředky	5 299
Celkem	43 549

Celkové náklady před zahájením provozu prodejny

Po sečtení všech nákladů, které jsou spojeny se zahájením provozu prodejny želatinových bonbónů a jiných cukrovinek činí 246 713 Kč.

Tabulka 26: Celkové náklady před zahájením provozu prodejny (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Náklady spojené s ...	Cena v Kč
založením podniku	12 590
rekonstrukcí	18 800
vybavení prodejny	143 389
propagací podniku	28 385
nezbytnými položkami k provozu	43 549
Celkem	246 713

3.8.2 Bankovní úvěr

Jelikož majitelka disponuje finančním obnosem pouze ve výši 100 000 Kč a nepokryje tak veškeré náklady spojené se zahájením provozu, je nucena si vzít úvěr od bankovní společnosti ve výši 250 000 Kč. Tím splatí všechny náklady a vznikne rezerva na případné nečekané výdaje nebo na krytí ztrát. Po důkladném zvážení a prozkoumání nabídek podnikatelských úvěru bankovních společností, si majitelka vybrala úvěrod společnosti Moneta Money Banky, díky jeho nízkému úroku 5,9 %. Splatnost úvěru bude trvat 5 let s měsíčními anuitními splátkami **4 822,58 Kč**, celkový úrok činí **39 295 Kč**, tj. částka o kterou bude úvěr přeplacen. Bance tak majitelka splatí **289 295 Kč** v průběhu 60 splátek, roční splátka činí **57864 Kč**. Kalendář měsíčních splátek je zobrazen v **Příloze 3**.

Náklady na nájem a energie

Nájemné bylo po domluvě a podepsání nájemní smlouvy s majitelem prostoru prodejny a jeho výše činí 25 000 Kč měsíčně. Za rok je částka nájemného 300 000 Kč. Náklady na energie byly s majitelem dohodnuty na fixní měsíční částku 1 850 Kč, za rok 22 200 Kč. Částka zahrnuje vodné a stočné, které se vztahuje k sociálnímu zařízení prodejny, elektřiny a plynu.

Tabulka 27: Náklady spojené s nájmem a energiemi prodejny (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Položka nákladu	Částka v Kč
Nájemné	300 000
Energie	22 200
Celkem	322 200

Náklady na internetové připojení, telefonní tarif, EET licence

Internetové připojení i mobilní paušál bude poskytován společností Vodafone. Konkrétně se jedná o balíček s 500 Mb/s za 460 Kč/měsíc, rovněž i podnikatelský telefonní tarif o velikosti 20 GB/933 Kč/měsíc bude o stejné společnosti. Nadále Vodafone poskytuje v rámci služeb pro podnikatele i licence a pokladní zařízení, bude tak zvolena licence Vodafone ePokladna Komplet (420 Kč/měsíc). Wi-fi router, mobilní telefon i EET pokladnu má majitelka zakoupené vlastní, nebude tak platit za pronájem těchto zařízení. Celková částka za náklady za rok činí 21 756 Kč.

Tabulka 28: Náklady spojené s Internetovým připojením, telefonním tarifem a licencí EET (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Položka nákladu	Částka v Kč
Internetové připojení	5 520
Telefonní tarif	11 196
Licence pro EET pokladnu	5 040
Celkem	21 756

Mzdové náklady

V prodejně budou každý den přítomny dvě osoby, majitelka a prodejce. Majitelka se bude starat o veškerou administrativu a chod podniku, prodejce bude obsluhovat zákazníky, doplňovat zboží apod. Prodejce bude přijat na základě hlavního pracovního poměru, provozní doba nepřesahuje ze zákona danou 40hodinovou týdenní pracovní dobu, proto, otevírací doba bude celkově činit 39 hodin týdně. V účinnosti od 1.1. 2021 se zrušila superhrubá mzda tzn., že se zaměstnancům vypočítává daň z příjmu z hrubé mzdy,

namísto dosavadní superhrubé mzdy tvořena hrubou mzdou, odvody za sociální a zdravotní pojištění zaměstnance. Nadále se zvedla sleva na poplatní na částku 2 320 Kč. V následující Tabulce 28 jsou uvedeny hrubé mzdy zaměstnanců prodejny Le bonbon, které za rok dohromady činí 626 400 Kč.

Tabulka 29: Mzdové náklady podniku (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Zaměstnanec	Počet zaměstnanců	Mzda v Kč/měsíc	Mzda v Kč/rok
Vedoucí podniku	1	28 000	336 000
Prodejce	1	21 700	260 400
Externí účetní	1	2 500	30 000
Celkem	3	52 200	626 400

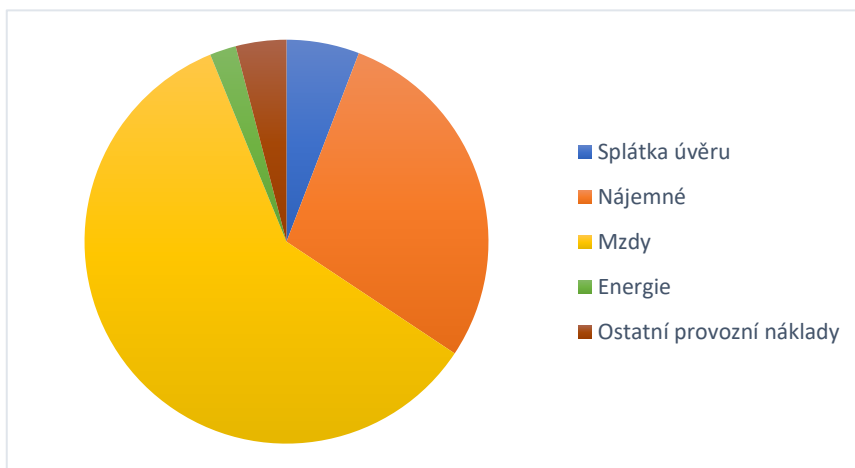
Pokud se bude podniku v dalších letech finančně dařit, majitelka po konzultaci s účetní zváží navýšení mezd. Plat účetní by zůstal stále stejný, nejedná se o přímého zaměstnance prodejny. V případě, že nebude majitelka s prodejcem dostatečně stíhat svoji práci a budou přehlaceni pracovními činnostmi, uváží majitelka o výpomoci, např. na dohodu o provedení činnosti (DPČ

3.8.3 Shrnutí provozních nákladů

V následující tabulce jsou shrnuty veškeré měsíční náklady, uvedené i v částkách v Kč za rok. Celková hodnota měsíčních provozních nákladů činí 87 723 Kč. Struktura položek je vyobrazena v Grafu 20.

Tabulka 30: Shrnutí provozních měsíčních nákladů (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Položka nákladu	Částka v Kč/měsíc	Částka v Kč/rok
Splátka úvěru	4 822	57 864
Nájemné	25 000	300 000
Energie	1 850	22 200
Internetové připojení	460	5 520
Telefonní tarif	933	11 196
EET Licence	420	5 040
Správa e-shopu	1 740	20 880
Mzdy	52 200	626 400
Celkem	87 425	1 049 100



Graf 21: Struktura měsíčních nákladů podniku (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

3.8.4 Očekávané výnosy a náklady

Mezi hlavní výnosy podniku budou patřit prodej želatinových bonbónů a jiných nečokoládových cukrovinek. Podle provedeného výzkumu vyplynulo, že zákazníci jsou ochotni za jeden nákup utratit v rozmezí **250-350 Kč**. Tato hodnota nákupu odpovídá

nákupu jednoho 150 g a 600 g balení bonbónů v sáčku (dohromady 328 Kč), nebo 150 g a 600 g balení v cukrovínek v krabičce (dohromady 348 Kč). Proto pro předpokládané výnosy bude kalkulováno s částkou **348 Kč**, za jeden nákup. Prodejna je otevřena pouze v pracovní dny v týdnu, víkendy jsou zavřené, proto se bude počítat s 20 pracovními dny v měsíci. V následujících tabulkách budou vypočítány 3 varianty očekávaných tržeb v průběhu prvních 3 let provozu, jedná se o variantu pesimistickou, realistickou a optimistickou. V prvním roce podnikání se bude počítat s 12 měsíci, jelikož podnik byl založen 1.10., ale provozovna se otevře až 3.1. následujícího roku. Počty zákazníků na den jsem stanovila zejména podle lokality prodejny a jsou v něm zahrnuty i objednávky z e-shopu, informace jsou získány z výzkumu.

Tabulka 31: Očekávané výnosy v 1. roce podnikání (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Varianta	Počet zákazníků	Denní výnosy	Měsíční výnosy	Roční výnosy
Pesimistická	30	10 440	208 800	2 505 600
Realistická	40	13 920	278 400	3 340 800
Optimistická	50	17 400	348 000	4 176 000

V druhém roce podnikání je počítáno s navýšením denního prodeje cukrovínek o 15 %. To je způsobené hlavně tím, že podnik se už dostal do povědomí zákazníků a např. na doporučení od svých známých a taktéž dobrou propagací získává stále zákazníky nové.

Tabulka 32: Očekávané výnosy v 2. roce podnikání (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Varianta	Počet zákazníků	Denní výnosy	Měsíční výnosy	Roční výnosy
Pesimistická	35	12 180	243 600	2 923 200
Realistická	52	18 096	361 920	4 343 040
Optimistická	58	20 184	403 680	4 844 160

Ve třetím roce podnikání dojde k navýšení denního prodeje o dalších 20 %, celkem tedy o 35 % oproti prvnímu roku provozu. To je způsobené tím, že se jméno nové prodejny s originálním konceptem šíří mezi stále nové zákazníky, je to známka dobré propagace na sociálních sítích.

Tabulka 33: Očekávané výnosy ve 3. roce podnikání (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Varianta	Počet zákazníků	Denní výnosy	Měsíční výnosy	Roční výnosy
Pesimistická	42	14 616	292 320	3 507 840
Realistická	63	21 924	438 480	5 261 760
Optimistická	70	24 360	487 200	5 846 400

V dalších letech nárůst denního prodeje může dále růst, zastavit se, nebo pozvolna klesat. To vše záleží na spokojenosti stálých zákazníků a jejich pozitivních recenzích na sociálních sítích, které mohou přilákat nové potenciální zákazníky.

Očekávané náklady

V následující tabulce jsou vypočteny předpokládané náklady podniku ve 3 variantách (pesimistická, realistická, optimistická) v průběhu prvních tří let výkonu podnikatelské činnosti. Nejvíce se bude měnit hodnota objednaného zboží (želatinových bonbónů, jiných cukrovinek a obalové materiály), jelikož ta závisí na velikosti poptávky. V prvním roce realistické varianty budou náklady na zboží činit 15 000 Kč za měsíc. V dalších letech se budou objednávky navyšovat o 15 %, jelikož dochází k navýšení počtu zákazníků a denního prodeje cukrovinek. To platí pro všechny varianty.

Další hodnotou, která se bude v průběhu let měnit, jsou náklady na propagaci, letáčky. Ty jsou rozdávány pouze v první roce provozu, zejména při otevírání podniku. Náklady na propagaci jsou ve všech variantách stejné. Neměnnou částí propagace je správa e-shopu, která zůstává ve všech variantách stejná. Ostatní náklady jako jsou mzdy, splátky úvěru, nájem včetně energií a ostatních provozních nákladů jsou neměnné. Ostatní provozní náklady zahrnují náklady na nákup hygienických prostředků, EET licenci, telefonní tarif a internet

Tabulka 34: Očekávané náklady podniku v následujících 3 letech podnikání (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

		1. rok	2. rok	3. rok
Pesimistická	Zboží	228 000	262 200	3 01 536
	Mzdy	1 052 676	1 052 676	1 052 676
	Úvěr	57 864	57 864	57 864
	Nájem + energie	322 200	322 200	322 200
	Ostatní provozní náklady	36 156	57 036	57 036
	Propagace	23 385	20 880	20 880
	Celkem	1 720 281	1 772 856	1 812 192
Realistická	Zboží	180 000	207 000	238 056
	Mzdy	1 052 676	1 052 676	1 052 676
	Úvěr	57 864	57 864	57 864
	Nájem + energie	322 200	322 200	322 200
	Ostatní provozní náklady	36 156	57 036	57 036
	Propagace	23 385	20 880	20 880
	Celkem	1 672 281	1 717 656	1 748 712
Optimistická	Zboží	144 000	165 600	190 440
	Mzdy	1 052 676	1 052 676	1 052 676
	Úvěr	57 864	57 864	57 864
	Nájem + energie	322 200	322 200	322 200
	Ostatní provozní náklady	36 156	57 036	57 036
	Propagace	23 385	20 880	20 880
	Celkem	1 636 281	1 676 256	1 701 096

3.8.5 Výsledek hospodaření

Výsledek hospodaření získáme tak, že odečteme od ročních výnosů roční náklady. Výsledek nám pak ukáže, zda je podnik v zisku nebo ve ztrátě. Následující Tabulka 34 vyobrazuje výsledky hospodaření v prvních 3 letech podnikání ve všech třech variantách. K nákladům v prvním roce jsou připočteny i náklady spojené se samotným založením společnosti jako jsou: náklady spojené se založením s.r.o., vybavení, rekonstrukce, založení webových stránek. Částka těchto nákladů činí celkově 179 799 Kč a je zahrnuta ve všech třech variantách.

Tabulka 35: Výsledek hospodaření v prvních 3 letech podnikání (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

		1. rok	2. rok	3. rok
Pesimistická	Výnosy	2 505 600	2 923 200	3 507 840
	Náklady	1 900 060	1 772 856	1 812 192
	Výsledek hospodaření před zdaněním	605 540	1 150 344	1 695 648
	Daň (19 %)	115 053	218 566	322 173
	Výsledek hospodaření po zdanění	490 488	931 779	1 373 475
Realistická	Výnosy	3 340 800	4 343 040	5 261 760
	Náklady	1 852 080	1 721 656	1 748 712
	Výsledek hospodaření před zdaněním	1 488 720	2 621 384	3 513 048
	Daň (19 %)	282 857	498 063	667 479
	Výsledek hospodaření po zdanění	1 205 863	2 123 321	2 845 569
Optimistická	Výnosy	4 176 000	4 844 160	5 846 400
	Náklady	1 816 080	1 676 256	1 701 096
	Výsledek hospodaření před zdaněním	2 358 920	3 167 904	4 145 304
	Daň (19 %)	448 385	601 902	787 608
	Výsledek hospodaření po zdanění	1 911 535	2 566 002	3 357 696

3.8.6 Cash-flow

Cash-flow, jinými slovy peněžní toky, pro první 3 roky podnikání v realistické variantě je uveden v Tabulce 35.

Tabulka 36: Cash-flow v realistické variantě, první 3 roky podnikání (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

	1. rok	2. rok	3. rok
Pořizovací výdaje	179 799	-	-
Úvěr	250 000	-	-
Celkové příjmy	3 340 800	4 343 040	5 261 760
Celkové výdaje	1 672 281	1 717 656	1 748 712
Cash-flow	2 098 318	2 625 384	3 513 048

3.8.7 Čistá současná hodnota (ČSH)

ČSH je veličina, která vyjadřuje celkovou současnou hodnotu všech finančních toků. Je kritériem pro hodnocení investičních projektů a jeho hlavní výhodou je zohledňování

faktoru času. Diskontní sazba byla vymezena na 6 %. Čísla v Tabulce 36 jsou zaokrouhlena na celá čísla. Součtem všech diskontovaných cash-flow je získána čistá současná hodnota. ČSH v prvních 3 letech podnikání v realistické verzi je 7 265 751 Kč.

Tabulka 37: ČSH v prvních 3 letech podnikání, realistická varianta (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

	1. rok	2. rok	3. rok
Cash-flow	2 098 318	2 625 384	3 513 048
Diskontní sazba	$1 / (1+0,06)^1$	$1 / (1+0,06)^2$	$1 / (1+0,06)^3$
Diskontované Cash-flow	1 979 546	2 336 582	2 949 623

3.9 Časový harmonogram

Plán na založení prodejny želatinových bonbónů a jiných cukrovinek se skládá z několika úkonů, ty jsou všechny jednotlivě seřazeny včetně časů trvání jednotlivé činnosti. Začátek plánu je 1.10. 2021 a konec plánu připadá na den otevření prodejny cukrovinek na ulici Orlí 3.1. 2022.

Tabulka 38: Časový harmonogram podniku (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

		Říjen				Listopad				Prosinec				Leden			
Činnost	Doba trvání	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Hledání prostor	1.10. - 10.10.	x	x														
Podpis nájemní smlouvy	11.10. – 11.10.		x														
Založení s.r.o.	23. 10. – 1.11.			x	x	x											
Bankovní úvěr	28. 10. – 3. 11.				x	x											
Malování prostor	30. 10. – 3. 11.				x	x											
Hledání zaměstnanců	25.10. – 20. 11.				x	x	x	x									
Zaučování zaměstnanců	21.11. – 28. 11.							x	x								
Propagace	1.12. – 3. 1									x	x	x	x	x			
Nákup zásob	10.12. – 22. 12.										x	x					
Otevření prodejny	3.1. – 3.1.													x			

3.10 Hodnocení rizik

V následující kapitole bude provedena analýza a hodnocení rizik, která svým působením mohou ohrožovat celkovou činnost podniku. Nejprve budou rizika identifikována a následně ohodnocena tak, že ke každému z rizik bude přiřazena pravděpodobnost výskytu hrozby a výše jejího negativního dopadu na celý projekt. Jejich vynásobením vznikne hodnota rizika (významnost rizika).

Identifikace rizik

Při založení prodejny želatinových bonbónů a dalších sladkostí mohou nastat tyto hrozby a rizika:

- **R1** – Nedostatek zákazníků
- **R2** – Neúspěšná marketingová strategie
- **R3** – Navýšení cen zboží od dodavatelů
- **R4** – Nová konkurence
- **R5** – Navýšení nájemného/výpověď z pronájmu
- **R6** – Legislativní změny
- **R7** – Změna ekonomické situace v ČR

Nedostatek zákazníků

Nízká návštěvnost znamená pro podnik velmi nepříjemnou záležitost, neboť nedostatek zákazníků se negativně projevuje na tržbách. Majitelka tedy musí provést kvalitní marketingový výzkum, aby měla alespoň přibližnou představu o návštěvnosti prodejny a o objednávkách z e-shopu. Aby si udržela své stálé zákazníky a přilákala nové, měla by přichystat různé akční nabídky, sezónní balíčky a balíčky k různým příležitostem, jako například Mezinárodní den dětí.

Neúspěšná marketingová strategie

Pro svoji marketingovou propagaci musí majitelka zvážit, kterou marketingové nástroje použije pro svoji kampaň. Propagace stojí každého podnikatele spoustu času i finančních prostředků, proto musí vybírat pečlivě. Samotná kampaň se spouští ještě před otevřením prodejny, aby

nalákala zákazníky k co nejdřívejšímu navštívení prodejny nebo jejího e.-shopu.

Navýšení cen zboží od dodavatelů

Kdykoliv během podnikání může nastat situace, že některý z dodavatelů nečekaně zvedne ceny svého zboží a tím se i zvýší předpokládané náklady společnosti. Takové situaci lze předejít ponecháním si určité peněžní rezervy na bankovním účtu. Poté promyslet a zkalkulovat, zda navýšení cen zboží podnik zvládne, nebo se raději poohlédne po novém dodavateli. Nemusí se nutně jednat o dodavatele sladkostí, ale i o dodavatele služeb.

Navýšení nájemného/výpověď z pronájmu

Stejně tak jako u zvýšení cen zboží, může pronájemce navýšit nájemné prostor prodejny. V takovém případě je podobný postup jako u dodavatelů zboží, majitelka by si měla pro tyto případy ponechat určitou finanční rezervu na bankovním účtu a po zkalkulování nákladů zvážit, zda i při navýšení nájmu v prostorách prodejny setrvat nebo se poohlédnou po novém lokalitě prodejny.

Nová konkurence

Nová konkurence je v tomto odvětví poměrně velkou hrozbou. Velký počet společností s podobným konceptem v České republice zatím příliš není, v Brně se zatím taková prodejna nevyskytuje. Proto je důležité, aby majitelka situaci konkurence monitorovala a měla přehled o konkurenčních podnicích v jejím okolí.

Legislativní změny

V průběhu podnikání mohou nastat i různé změny v legislativě, majitelka se tedy musí zajímat o tyto změny zákonů a vyhlášek, aby se mi včas přizpůsobila a předešla tak možným problémům spojených s porušením zákonů.

Změna ekonomické situace v ČR

Dalším rizikem je změna ekonomické situace v republice, které by mohly ohrozit provoz prodejn. Majitelka by tak měla bedlivě sledovat ekonomické dění ve státě, predikovat a připravovat se na tyto změny. Například dnes je ekonomika velmi ovlivňována pandemickou situací spojenou s virem Covid-19

Hodnocení rizik

K hodnocení rizik bude použita stupnice s pravděpodobností výskytu rizika a velikost dopadu toho rizika na projekt (viz Tabulka 39). Tyto hodnoty budou přiřazeny ke každému riziku, klasifikace stupnice je od 1 do 5. Hodnota 1 označuje nejnížší možnou pravděpodobnost výskytu a dopadu, hodnota 5 v opačné případě značí nejvyšší možnou pravděpodobnost výskytu i dopadu rizika.

Tabulka 39: Stupnice hodnocení rizik (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Hodnota	Pravděpodobnost výskytu	Hodnota	Velikost dopadu
1	Velmi nízká	1	Bezvýznamné
2	Nízká	2	Málo významné
3	Střední	3	Významní
4	Vysoká	4	Velmi významné
5	Velmi vysoká	5	Kritické

Po přidělení těchto hodnot jsou rizika rozřazena do tří skupin RPN v těchto intervalech (Risk Priority Number):

- Běžné riziko (1-6) – označuje riziko jako přijatelné a dochází u něj pouze k monitoringu.
- Závažné riziko (7-14) – těmto rizikům by bylo dobré věnovat patřičnou pozornost a plánovat jejich eliminaci.
- Kritické riziko (15-25) – taková rizika už představují opravdu velkou hrozbu pro provoz prodejn sladkostí a vyžaduje náležitá řešení.

V následující tabulce jsou k rizikům přiděleny hodnoty pravděpodobnosti výskytu a velikosti dopadu rizik na projekt, taktéž jsou uvedeny rizikové hodnot RPN. Vidíme, že riziko s největším rizikem, kterému by se mělo předcházet, je nedostatek zákazníků.

Proto musí majitelka vhodně zacílit na cílové skupiny a přilákat zákazníky. Pokud nebude dosavadní strategie fungovat, musí zvolit jinou marketingovou strategii.

Tabulka 40: Přehled pravděpodobnosti výskytu a dopadu rizik (Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

	Riziko	Pravděpodobnost	Dopad	RPN
R1	Nedostatek zákazníků	3	5	15
R2	Neúspěšná marketingová strategie	3	3	9
R3	Navýšení cen zboží od dodavatelů	2	3	6
R4	Nová konkurence	3	3	9
R5	Navýšení nájemného/výpověď z pronájmu	1	3	3
R6	Legislativní změny	2	3	6
R7	Změna ekonomické situace v ČR	2	4	8

ZÁVĚR

Hlavním cílem této diplomové práce bylo vypracování podnikatelského záměru na založení malého podniku, konkrétně prodejny želé bonbónů a jiných nečokoládových cukrovinek v blízkosti samého centra Brna. Koncept prodejny je následující, zákazníci si mohou koupit již hotové namíchané balení sladkostí (sáčky, krabičky dózy) anebo si sami vyberou druhy bonbónů a podle svého vlastního uvážení si vytvoří originální mix bonbónů (taktéž sáčky, krabičky nebo dóza). Zákazníci mohou přijít i se speciálním návrhem, který není v nabídce a majitelka se bude snažit tomuto návrhu vyhovět. Balíčky mohou zákazníci koupit jak pro sebe, pro děti, jako suvenýr nebo jako dárek. Před samotnou realizací podnikatelského plánu je důležité vše důkladně promyslet, provést potřebné analýzy současného stavu, abychom měli jistotu, že se nepouštíme do něčeho, co je nad naše možnosti a podnik tak nebyl odsouzen k zániku. Díky této diplomové práci jsem. Tato práce je pro mne velice přínosná, neboť o založení prodejny sladkostí opravdu uvažuji.

První část diplomové práce je zaměřena na teorii prostřednictvím literární rešerše, kdy daná teorie objasňuje pojmy přímo související s podnikatelskou činností, popsáním struktury podnikatelského plánu a analýzami vnitřního i vnějšího prostředí trhu. K vypracování dalších částí práce bylo potřebné teoretické poznatky nastudovat.

Druhá část diplomové práce se zaměřuje na praktické provedení analýz spojené s vnitřním i vnějším prostředím podniku. Vnějšími analýzami byly SLEPT analýza, Porterův model pěti konkurenčních sil. Dále byly provedeny analýzy vnitřního prostředí podniku jako Mc Kinsey 7S a SWOT analýza. Dle SLEPT analýzy lze usoudit, že ekonomická situace v zemi byla velmi příznivá, avšak od loňského roku se dosavadní situace rapidně změnila v důsledku koronavirové krize. Díky postupnému proočkování obyvatelstva se však tato nepříznivá doba postupně vrací k normálu a postupná rozvolňovací opatření umožňují maloobchodům opět otevřít své prodejny. Poslední částí analýz bylo provedení marketingového průzkumu pomocí dotazníkové šetření. Díky odpovědi respondentů jsme se dozvěděli, jaké preference mají potencionální zákazníci. Například jsme zjistili, že zákazníci dávají přednost větší kvalitě želé bonbónů před jejich cenou, nebo že za jeden nákup by byli ochotni zaplatit mezi 250-350 Kč. Taktéž byli respondenti dotazováni, zda mají zájem o namíchání si vlastních balíčků podle

svých preferencí, zda by měli zájem o věrnostní kartičky anebo zda by uvítali nakupování přes e-shop.

Poslední třetí část diplomové práce se zabývala vytvořením vlastního návrhu podnikatelského plánu. Struktura vlastního návrhu byla převzata z teoretické části, která popisovala potřebné náležitosti a vzhled podnikatelského plánu. Mezi propagační nástroje byly zvoleny sociální sítě jako Facebook a Instagram, dále rozdávání letáčku v okolí prodejny, webové stránky s ním spojený e-shop. Součástí vlastního návrhu je i finanční plán, který pro samotný záměr klíčový. Neboť na jeho výsledku hospodaření se rozhodne, zda je celý projekt životaschopný. Za pomoci pesimistické, realistické varianty byly sestaveny možné výnosy a náklady. Jelikož majitelka má k dispozici volné finanční prostředky v hodnotě 100 000 Kč, je nucena si vzít bankovní úvěr v hodnotě 250 000 Kč. Ten bude poskytnut bankovní společností Moneta Money Bank a měsíční anuitní splátka činí 4 822 Kč. Na základě předpokládaných výnosů a nákladů byl vypočítán výsledek hospodaření na následující 3 roky provozu podniku. Dále byly pouze realistické variantě vypočítány peněžní toky, tzv. cash-flow a čistá současná. Nechybí ani časový harmonogram celé plánu, který zahrnuje hledání vhodného prostoru prodejny až po její samotné otevření. První den otevření připadá na 3.1. 2021, kdy se přes vánoční svátky může majitelka zaměřit na propagaci na sociálních sítích. V poslední řadě je provedena analýza a hodnocení rizik, které mohou svým výskytem a působením ohrozit celý chod podniku.

Po zpracování provedených analýz, dotazníkové šetření a vyhotovení vlastního návrhu včetně finančního plánu mohu konstatovat, že touto diplomovou prací byly stanovené cíle potvrzeny a že je podnik je životaschopný.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

1. BLAŽKOVÁ, M. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2007. Manažer. ISBN 978-80-247-1535-3.
2. FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Investiční rozhodování a řízení projektů*. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3293-0.
3. KORÁB, V., M. REŽŇÁKOVÁ a J. PETERKA. *Podnikatelský plán*. 1. vydání Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0
4. KOTLER, P. *Moderní marketing*: 4. evropské vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
5. KEŘKOVSKÝ, M., DRDLA, M. *Strategické řízení firemních informací: teorie pro praxi*. Nakladatelství C.H. Beck, 2003. ISBN 97880717972302.
6. KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. Nakladatelství C H Beck, 2006. ISBN 978-80-717-94-53-0.
7. KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-0966-X.
8. LUKÁŠOVÁ, R. a I. NOVÝ. *Organizační kultura: od sdílených hodnot a cílů k vyšší výkonnosti podniku*. Praha: Grada, 2004. ISBN 80-247-0648-2.
9. MARTINOVIČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan VAVŘINA, 2014. *Úvod do podnikové ekonomiky*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 208 s. ISBN 978-80-247-5316-4.
10. PASCH, O. *Microsoft SharePoint 2010: praktický průvodce uživatele*. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3177-0.
11. RAIS, Karel a Radek DOSKOČIL. *Risk management: studijní text pro kombinovanou formu studia*. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2007. ISBN 978-80-214-3510-0.
12. SAUNDERS, Mark, Philip LEWIS a Adrian THORNHILL, 2009. *Research methods for business students*. 5th ed. New York: Prentice Hall. ISBN 9780273716860.
13. SEDLÁČKOVÁ, Helena. *Strategická analýza*. Praha: C. H, 2000. Beck. ISBN 807179-422-8.
14. SLAVÍK, Jakub, 2014. *Marketing a strategické řízení ve veřejných službách: jak poskytovat zákaznický orientované veřejné služby*. Praha: Grada. Manažer. ISBN 978-80-247-4819-1

15. SRPOVÁ, Jitka, 2011. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1
16. SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada, 427 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5
17. VEBER, J., SRPOVÁ, J., a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2012. 336 s. ISBN 978-80-247-4520-6

Online:

1. Management.cz. *Management* [online]. [cit. 2020-02-05]. Dostupné z: <https://www.management.cz>
2. Ustavprava.cz. *Ústav práva* [online]. [cit. 2020-02-17]. Dostupné z: <https://www.ustavprava.cz/blog/2016/09/podnikova-strategie-zaklad-pro-rizeni-malych-a-strednich-podniku-msp/>
3. Managementmania.com. *Managament Mania* [online]. [cit. 2021-02-17]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>
4. Poznej-remesla.cz. *Poznej řemesla* [online]. [cit. 2021-01-18]. Dostupné z: <http://www.poznejte-remesla.cz/remeslo/cukrar/historie>
5. Mvcr.cz. *Ministerstvo vnitra České republiky* [online]. [cit. 2021-02-09]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/clanek/informativni-pocty-obyvatel-v-obcich.aspx>
6. Mistopisy.cz. *Místopisný průvodce* [online]. [cit. 2021-03-12]. Dostupné z: <https://www.mistopisy.cz/pruvodce/obec/9050/brno/>
7. Gis.brno.cz. *Mapový portál města Brna* [online]. [cit. 2021-03-12]. Dostupné z: <https://gis.brno.cz/mapa/mapa-mesta/?c=-597683.95%3A1161356.45&z=3&lb=osm&ly=hrmc%2Cad%2Cpag&lbo=1&lyo=>
8. Czso.cz. *Český statistický úřad, složení obyvatel v okrese Brno město* [online]. [cit. 2021-03-07]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/xb/vekove_slozeni_obyvatel_v_okrese_brno_mesto
9. Eltrzyby.cz. *Eltrzyby* [online]. [cit. 2021-03-14]. Dostupné z: <https://www.eltrzyby.cz/cz/co-potrebuji>
10. Zpravy.aktualne.cz. *Aktuálně.cz* [online]. [cit. 2021-03-21]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/finance/novinky2021/r~49986a8049c511eb95caac1f6b220ee8/v~sl:898cb8aa2ca4ad0eb6c99ac6138453ad/>

11. Money.cz. *Money* [online]. [cit. 2021-03-17]. Dostupné z: <https://money.cz/dane/sazby-dph-kolik-jich-spravne-urcit/>
12. Czso.cz. *Český statistický úřad, spotřeba potravin 2019* [online]. [cit. 2021-03-08]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/spotreba-potravin-2019>
13. Czso.cz. *Český statistický úřad, průměrná mzda* [online]. [cit. 2020-03-08]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xb/prumerna-mzda>
14. Podnikatel.cz. *Občanský zákoník* [online]. [cit. 2021-05-12]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/zakony/novy-obcanskyzakonik/f4580257/#aktualni-neni>
15. Zakonprolidi.cz *Zákon č. 455/1991 Sb. Zákon o živnostenském podnikání (živnostenský zákon)* [online]. [cit. 2020-02-15]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455>.

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Vývoj počtu obyvatel ve městě Brno	40
Graf 2: Spotřeba nečokoládových cukrovinek v kg na osobu 2015-2019	46
Graf 3: Zájem o prodejnu se želé bonbóny	59
Graf 4: Pohlaví respondentů	60
Graf 5: Věkové složení respondentů	60
Graf 6: Četnost konzumace želé bonbónů	61
Graf 7: Zájem respondentů o volbu vlastního namíchání nebo hotového produktu	62
Graf 8: Hodnocení důležitosti jednotlivých kritérií podniku	63
Graf 9: Zájem o nakupování přes webové stránky	63
Graf 10: Co motivuje respondenty k navštívení nových podniků	64
Graf 11: Přes jaké kanály se respondenti dovídají o nově vzniklých podnicích	65
Graf 12: Způsob oznámení novinek a akcí podniku	66
Graf 13: Zájem o věrnostní kartu	66
Graf 14: Kde respondenti nejčastěji kupují cukrovinky	67
Graf 15: Zájem o prodejnu cukrovinek v blízkosti centra města Brna	68
Graf 16: Zájem o dostupnost prodejny MHD	68
Graf 17: Jakou lokalitu prodejny respondenti preferují	69
Graf 18: Cena jako důležitý faktor	69
Graf 19: Porovnání ceny a kvalita cukrovinek	70
Graf 20: Útrata za jeden nákup v prodejně cukrovinek	70
Graf 21: Struktura měsíčních nákladů podniku	93

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Porterův model konkurenčního prostředí	30
Obrázek 2: Porterovy generické strategie.....	31
Obrázek 3: Model MCKinsey 7S	32
Obrázek 4: SWOT Analýza.....	34
Obrázek 5: Mapa městských částí Brna	42
Obrázek 6: Logo společnosti	75
Obrázek 7: Ukázka vzhledu prodejny.....	80
Obrázek 8: Ukázka sáčku s bonbóny	80
Obrázek 9: Ukázka dózy s bonbóny	81
Obrázek 10: Ukázka krabičky s bonbóny.....	81
Obrázek 11: Organizační struktura podniku	86

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Hodnota rizika pravděpodobnosti a dopadu	25
Tabulka 2: Hodnota rizika a významnost rizika	25
Tabulka 3: Příklad SWOT matice	36
Tabulka 4: z-zet hodnota a míra spolehlivosti	38
Tabulka 5: Vývoj počtu obyvatel města Brna	40
Tabulka 6: Vývoj počtu obyvatel podle věkového složení a pohlaví ve městě Brno	41
Tabulka 7: Rozložení obyvatel dle věku a pohlaví k 31.12.	41
Tabulka 8: Ekonomické ukazatele PO i FO v oddílu G 47 dle CZ-NACE	45
Tabulka 9: Spotřeba nečokoládových cukrovinek v ČR 2015-2019	45
Tabulka 10: Průměrné mzdy v Jihomoravském kraji 2016-2020 3Q (v Kč).....	46
Tabulka 11: Míra nezaměstnanosti v ČR 2016-2020 (v %)	47
Tabulka 12: Změna HDP v ČR oproti stejnému období předchozího roku 2016-2020 (v %).	47
Tabulka 13: Míra inflace v ČR 2016-2020 (v %)	47
Tabulka 14: Vývoj sazeb daní (DPH, DPPO) v ČR v letech 2013-2021	48
Tabulka 15: SWOT analýza	57
Tabulka 16: SWOT matice	73
Tabulka 17: Výběr strategie	74
Tabulka 18: Ceny balení cukrovinek	82
Tabulka 19: Měsíční náklady na správu e-shopu	84
Tabulka 20: Jednorázové výdaje na vytisknutí letáků	85
Tabulka 21: Náklady spojené se založením s.r.o.	87
Tabulka 22: Náklady na rekonstrukci prostor prodejny	87
Tabulka 23: Náklady spojené s vybavením podniku	88
Tabulka 24: Náklady spojené s propagací podniku	89
Tabulka 25: Náklady nezbytné k provozu	89
Tabulka 26: Celkové náklady před zahájením provozu prodejny	90
Tabulka 27: Náklady spojené s nájmem a energiemi prodejny	91

Tabulka 28: Náklady spojené s Internetovým připojením, telefonním tarifem a licencí EET	91
Tabulka 29: Mzdové náklady podniku	92
Tabulka 30: Shrnutí provozních měsíčních nákladů	93
Tabulka 31: Očekávané výnosy v 1. roce podnikání.....	94
Tabulka 32: Očekávané výnosy v 2. roce podnikání	94
Tabulka 33: Očekávané výnosy ve 3. roce podnikání.....	95
Tabulka 34: Očekávané náklady podniku v následujících 3 letech podnikání	96
Tabulka 35: Výsledek hospodaření v prvních 3 letech podnikání.....	97
Tabulka 36: Cash-flow v realistické variantě, první 3 roky podnikání	97
Tabulka 37: ČSH v prvních 3 letech podnikání, realistická varianta	98
Tabulka 39: Časový harmonogram podniku.....	99
Tabulka 40: Stupnice hodnocení rizik.....	102
Tabulka 41: Přehled pravděpodobnosti výskytu a dopadu rizik.....	103

PŘÍLOHY

Příloha č. 1: Dotazník

Příloha č. 2: Vyhodnocená data výzkumu

Příloha č. 3: Splátkový kalendář

Dobrý den, vážení respondenti,

jsem studentkou posledního ročníku magisterského studia na VUT – Fakulta podnikatelská, obor Řízení a ekonomika podniku. Tímto si Vás dovoluji požádat o vyplnění dotazníku, jehož cílem je zjištění preferencí a zájmu potencionálních zákazníků v oblasti prodeje želé bonbónů a jiných nečokoládových cukrovinek. Získaná data mi pomohou k následné tvorbě marketingového a organizačního plánu pro založenou prodejnu.

Dotazník je anonymní a jeho odpovědi budou sloužit výhradně pro zpracování diplomové práce. Vyplnění dotazníku Vám zabere přibližně 5 minut. Odpověď prosím zakřížkujte.

Předem děkuji za Vás čas a ochotu.

Bc. Monika Zhořová

1. Máte rád/a želé bonbóny?

- ☐ Ano
- ☐ Ne, ale rád/a se dozvím více
- ☐ Ne, nechci se více dozvědět

Obecné otázky

2. Máte svůj oblíbený druh bonbónů? Pokud ano, jaký?

- ☐ Ano, mám.....
- ☐ Ne, nemám

☐

3. Jak často konzumujete želé bonbóny?

- ☐ 0x ☐ 1-2x měsíčně
☐ 1-2x týdně ☐ 1x za kvartál

4. Uvítal/a byste prodejnu želé bonbónů a nečokoládových cukrovinek, ve které byste si mohli sami zvolit mix želé bonbónů?

- ☐ Ano, uvítal/a
☐ Ne, neuvítal/a
☐ Nevím

5. Čemu byste dal/a přednost?

- ☐ Namíchat si vlastní mix bonbónů
☐ Koupit už hotové balení bonbónů

6. Pro koho byste bonbóny zakoupil/a?

- ☐ Pro sebe
☐ Pro děti
☐ Jako dárek

7. Ohodnoťte prosím míru důležitosti následujících kritérií podniku

Důležité	Spíše ano	Nevím	Spíše ne	Nedůležité
5	4	3	2	1

- ☐ Příjemný personál prodejny
☐ Rychlost obsloužení
☐ Kvalita želé bonbónů
☐ Široká nabídka želé bonbónů
☐ Možnost vlastního namíchání balíčků s bonbóny

8. Ocenil/a byste e-shop, kde si lze objednat a zakoupit hotový balíček nebo vlastní mix bonbónů?

- ☐ Ano, uvítal/a
- ☐ Ne, neuvítal/a
- ☐ Nevím

Místo

9. Kde nejčastěji nakupujete bonbóny?

- ☐ V obchodě s potravinami
- ☐ Ve specializované prodejně
- ☐ Objednávám na internetu
- ☐ Jiné.....

10. Je pro Vás důležité, aby prodejna byla v centru Brna?

- ☐ Ano, je
- ☐ Ne, není
- ☐ Nevím

11. Berete v potaz při výběru prodejny cukrovinek dopravní spojení (zda tam jezdí tramvaj, autobus, trolejbus)?

- ☐ Ano, беру
- ☐ Ne, neberu
- ☐ Nevím

12. Jakou lokalitu prodejny byste ocenil/a? Vyberte jednu odpověď.

- ☐ Centrum města
- ☐ Blízkost vlakového a autobusového nádraží
- ☐ S možností parkování
- ☐ V blízkosti mateřských/základních škol

Cena

13. Je pro Vás cena důležitým faktorem při koupi cukrovinek a bonbónů?

- ☐ Ano, je
- ☐ Ne, není
- ☐ Nevím

14. Jakou roli pro Vás představuje cena v porovnání s kvalitou bonbónů?

- ☐ Preferuji nižší cenu na úkor nižší kvality
- ☐ Preferuji vyšší kvalitu na úkor vyšší ceny

15. Jakou částku byste byl/a ochotna utratit za 1 nákup cukrovinek ve specializované prodejně želatinových bonbónů a jiných nečokoládových cukrovinek? Můžete vybrat pouze jednu odpověď.

- | | |
|-------------------------------------|------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 150-250 Kč | <input type="checkbox"/> 650-750 Kč |
| <input type="checkbox"/> 250-350 Kč | <input type="checkbox"/> 750-850 Kč |
| <input type="checkbox"/> 350-450 Kč | <input type="checkbox"/> 850-950 Kč |
| <input type="checkbox"/> 450-550 Kč | <input type="checkbox"/> Více jak 950 Kč |
| <input type="checkbox"/> 550-650 Kč | |

Propagace

16. Co Vás nejčastěji přiměje vyzkoušet nový podnik?

- ☐ Doporučení známých
- ☐ Reklama na sociálních sítích
- ☐ Vlastní průzkum
- ☐ Webové stránky
- ☐ Jiné.....

17. Jakou formu byste se rádi dozvěděli o akčních nabídkách či novinkách podniku?

- ☐ Přímé kanály (přímo na prodejně, email, telefonicky, SMS)
- ☐ Nepřímé kanály (www stránky, sociální sítě, reklamní letáky atp.)

18. Přes jaké kanály se dozvídáte o nově vzniklých podnicích? Můžete vybrat více odpovědí.

- | | |
|--------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Facebook | <input type="checkbox"/> Rádio |
| <input type="checkbox"/> Instagram | <input type="checkbox"/> TV |
| <input type="checkbox"/> Webové stránky prodejny | <input type="checkbox"/> Noviny, časopisy, letáky |
| <input type="checkbox"/> Doporučení | <input type="checkbox"/> Jiné..... |

19. Měl/a byste zájem o věrnostní kartu pro stálé zákazníky?

- ☐ Ano, měl/a
- ☐ Ne, neměl/a
- ☐ Nevím

Osobní otázky

20. Jakého jste pohlaví?

- ☐ Žena
- ☐ Muž

21. Kolik je vám let?

- | | |
|--------------------------------|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 15-20 | <input type="checkbox"/> 40-49 |
| <input type="checkbox"/> 21-29 | <input type="checkbox"/> 50-59 |
| <input type="checkbox"/> 30-39 | <input type="checkbox"/> 60 a více |

22. Jaký je Váš sociální status?

- ☐ Student
- ☐ Zaměstnaný
- ☐ OSVČ
- ☐ Na mateřské dovolené
- ☐ Nezaměstnaný
- ☐ Důchodce
- ☐ Jiné

23. Kde bydlíte?

- ☐ V Brně
- ☐ V okruhu do 5 km od Brna
- ☐ V okruhu do 10 km od Brna
- ☐ V okruhu do 15 km od Brna
- ☐ V okruhu 20 km a dále od Brna

Příloha č. 2: Vyhodnocení dat výzkumu

1. Máte rád/a želé bonbóny?

Odpověď	Absolutní četnost	Kumulativní četnost	Relativní četnost
Ano	274	274	67 %
Ne, ale rád/a se dozvím víc	95	369	23 %
Ne, nechci se dozvědět víc	43	43	10 %
Celkem	412		

OBECNÉ OTÁZKY

2. Máte svůj oblíbený druh bonbónů? Pokud ano, jaký?

Odpověď	Absolutní četnost	Kumulativní četnost	Relativní četnost
Ano, mám	203	203	55 %
Ne, nemám	166	369	45 %
Celkem	369		

3. Jak často konzumujete želé bonbóny?

Odpověď	Absolutní četnost	Kumulativní četnost	Relativní četnost
0x	10	10	3 %
1-2x týdně	140	150	38 %
1-2x měsíčně	162	312	44 %
1x za kvartál	57	369	15 %
Celkem	369		

4. Uvítal/a byste prodejnu želé bonbónů a nečokoládových cukrovinek, ve které byste si mohli sami zvolit mix želé bonbónů?

Odpověď	Absolutní četnost	Kumulativní četnost	Relativní četnost
Ano	232	232	63 %

Ne, ale rád/a se dozvím víc	109	341	30 %
Nevím	28	369	8 %
Celkem	369		

5. Čemu byste dal/a přednost?

Odpověď	Absolutní četnost	Kumulativní četnost	Relativní četnost
Namíchat si vlastní mix bonbónů	199	199	54 %
Koupit už hotové balení bonbónů	170	369	46 %
Celkem	369		

6. Pro koho byste bonbóny zakoupil/a?

Odpověď	Absolutní četnost	Kumulativní četnost	Relativní četnost
Pro sebe	113	113	31 %
Pro děti	72	185	20 %
Jako dárek	184	369	50 %
Celkem	369		

7. Ohodnoťte prosím míru důležitosti následujících kritérií podniku

Odpověď	Důležité - 5	Spíše ano - 4	Nevím - 3	Spíše ne - 2	Nedůležité - 1
Příjemný personál prodejny	170	143	52	4	0
Rychlost obsloužení	172	140	55	2	0
Kvalita želé bonbónů	187	162	20	0	0
Široká nabídka želé bonbónů	166	123	56	14	10
Možnost vlastního namíchání balíčků s bonbóny	150	107	69	31	12

8. Ocenil/a byste webové stánky, kde si lze objednat a zakoupit hotový balíček nebo vlastní mix bonbónů?

Odpověď	Absolutní četnost	Kumulativní četnost	Relativní četnost
Ano, uvítal/a	339	339	92 %
Ne, neuvítal/a	0	339	0 %
Nevím	30	369	8 %
Celkem	369		

MÍSTO

9. Kde nejčastěji nakupujete bonbóny?

Odpověď	Absolutní četnost	Kumulativní četnost	Relativní četnost
V obchodě s potravinami	167	167	45 %
Ve specializované prodejně	78	245	21 %
Objednávám na internetu	115	360	31 %
Jiné	9	369	2 %
Celkem	369		

10. Je pro Vás důležité, aby prodejna byla v centru Brna?

Odpověď	Absolutní četnost	Kumulativní četnost	Relativní četnost
Ano, je	203	203	55 %
Ne, není	45	248	12 %
Nevím	111	359	30 %
Celkem	359		

11. Berete v potaz při výběru prodejny cukrovinek dopravní spojení (zda tam jezdí tramvaj, autobus, trolejbus)?

Odpověď	Absolutní četnost	Kumulativní četnost	Relativní četnost
Ano, беру	183	183	50 %
Ne, neberu	81	264	22 %
Nevím	105	369	28 %
Celkem	369		

12. Jakou lokalitu prodejny byste ocenil/a? Vyberte jednu odpověď.

Odpověď	Absolutní četnost	Kumulativní četnost	Relativní četnost
Centrum města	140	140	38 %
Blízkost vlakového a autobusového nádraží	64	204	17 %
S možností parkování	106	310	29 %
V blízkosti mateřských/základních škol	59	369	16 %
Celkem	369		

CENA

13. Je pro Vás cena důležitým faktorem při koupi cukrovinek a bonbónů?

Odpověď	Absolutní četnost	Kumulativní četnost	Relativní četnost
Ano, je	130	130	35 %
Ne, není	163	293	44 %
Nevím	76	369	21 %
Celkem	369		

14. Jakou roli pro Vás představuje cena v porovnání s kvalitou bonbónů?

Odpověď	Absolutní četnost	Kumulativní četnost	Relativní četnost
Ano	72	72	20 %
Preferuji nižší cenu na úkor nižší kvality	297	369	80 %
Celkem	369		

15. Jakou částku byste byl/a ochotna utratit za 1 nákup cukrovinek ve specializované prodejně želatinových bonbónů a jiných nečokoládových cukrovinek? Můžete vybrat pouze jednu odpověď.

Odpověď	Absolutní četnost	Kumulativní četnost	Relativní četnost
---------	-------------------	---------------------	-------------------

150-250 Kč	100	100	27 %
250-350 Kč	176	276	48 %
350-450 Kč	39	315	11 %
450-550 Kč	25	340	7 %
550-650 Kč	10	350	3 %
650-750 Kč	8	358	2 %
750-850 Kč	5	363	1 %
850-950 Kč	4	367	1 %
Více jak 950 Kč	2	369	1 %
Celkem	369		

PROPAGACE

16. Co Vás nejčastěji přiměje vyzkoušet nový podnik?

Odpověď	Absolutní četnost	Kumulativní četnost	Relativní četnost
Doporučení známých	112	112	30 %
Reklama na sociálních sítích	143	255	39 %
Vlastní průzkum	85	340	23 %
Webové stránky	27	367	7 %
Jiné	2	369	1 %
Celkem	369		

17. Jakou formu byste se rádi dozvěděli o akčních nabídkách či novinkách podniku?

Odpověď	Absolutní četnost	Kumulativní četnost	Relativní četnost
Přímé kanály (přímo na prodejně, email, telefonicky, SMS)	198	198	54 %
Nepřímé kanály (www stránky, sociální sítě, reklamní letáky atp.)	171	369	46 %
Celkem	369		

18. Přes jaké kanály se dozvídáte o nově vzniklých podnicích? Můžete vybrat více odpovědí.

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Facebook	284	77 %
Instagram	275	75 %
Webové stránky prodejny	82	22 %
Doporučení	220	60 %
Rádio	113	31 %
TV	72	20 %
Noviny, časopisy, letáky	59	16 %
Jiné	20	5 %

19. Měl/a byste zájem o věrnostní kartu pro stálé zákazníky?

Odpověď	Absolutní četnost	Kumulativní četnost	Relativní četnost
Ano, měl/a	312	312	85 %
Ne, neměl/a	53	365	14 %
Nevím	4	369	1 %
Celkem	369		

OSOBNÍ OTÁZKY

20. Jakého jste pohlaví?

Odpověď	Absolutní četnost	Kumulativní četnost	Relativní četnost
Žena	228	228	62 %
Muž	141	369	38 %
Celkem	369		

21. Kolik je vám let?

Odpověď	Absolutní četnost	Kumulativní četnost	Relativní četnost
15-20	79	79	21 %

21-29	165	244	45 %
30-39	78	322	21 %
40-49	29	351	8 %
50-59	15	366	4 %
60 a více	3	369	1 %
Celkem	369		

22. Jaký je Váš sociální status?

Odpověď	Absolutní četnost	Kumulativní četnost	Relativní četnost
Student	122	122	33 %
Zaměstnaný	105	227	28 %
OSVČ	39	266	11 %
Na mateřské dovolené	77	343	21 %
Nezaměstnaný	13	356	4 %
Důchodce	10	366	3 %
Jiné	3	369	1 %
Celkem	369		

23. Kde bydlíte?

Odpověď	Absolutní četnost	Kumulativní četnost	Relativní četnost
V Brně	256	256	69 %
V okruhu do 5 km od Brna	63	319	17 %
V okruhu do 10 km od Brna	35	354	9 %
V okruhu do 15 km od Brna	13	367	4 %
V okruhu 20 km a dále od Brna	2	369	1 %
Celkem	369		

Příloha č. 3: Splátkový kalendář

Splátka	Anuita	Úrok	Úmor	Zůstatková cena úvěru
0				250 000
1	4821,58	1229,17	3 592,41	246 407,59
2	4821,58	1211,50	3 610,08	242 797,51
3	4821,58	1193,75	3 627,83	239 169,69
4	4821,58	1175,92	3 645,66	235 524,02
5	4821,58	1157,99	3 663,59	231 860,44
6	4821,58	1139,98	3 681,60	228 178,84
7	4821,58	1121,88	3 699,70	224 479,14
8	4821,58	1103,69	3 717,89	220 761,24
9	4821,58	1085,41	3 736,17	217 025,07
10	4821,58	1067,04	3 754,54	213 270,53
11	4821,58	1048,58	3 773,00	209 497,53
12	4821,58	1030,03	3 791,55	205 705,98
13	4821,58	1011,39	3 810,19	201 895,79
14	4821,58	992,65	3 828,93	198 066,87
15	4821,58	973,83	3 847,75	194 219,11
16	4821,58	954,91	3 866,67	190 352,45
17	4821,58	935,90	3 885,68	186 466,76
18	4821,58	916,79	3 904,79	182 561,98
19	4821,58	897,60	3 923,98	178 638,00
20	4821,58	878,30	3 943,28	174 694,72
21	4821,58	858,92	3 962,66	170 732,06
22	4821,58	839,43	3 982,15	166 749,91
23	4821,58	819,85	4 001,73	162 748,18
24	4821,58	800,18	4 021,40	158 726,78
25	4821,58	780,41	4 041,17	154 685,61
26	4821,58	760,54	4 061,04	150 624,56
27	4821,58	740,57	4 081,01	146 543,56
28	4821,58	720,51	4 101,07	142 442,48

29	4821,58	700,34	4 121,24	138 321,24
30	4821,58	680,08	4 141,50	134 179,74
31	4821,58	659,72	4 161,86	130 017,88
32	4821,58	639,25	4 182,33	125 835,55
33	4821,58	618,69	4 202,89	121 632,67
34	4821,58	598,03	4 223,55	117 409,11
35	4821,58	577,26	4 244,32	113 164,79
36	4821,58	556,39	4 265,19	108 899,61
37	4821,58	535,42	4 286,16	104 613,45
38	4821,58	514,35	4 307,23	100 306,22
39	4821,58	493,17	4 328,41	95 977,81
40	4821,58	471,89	4 349,69	91 628,12
41	4821,58	450,50	4 371,08	87 257,05
42	4821,58	429,01	4 392,57	82 864,48
43	4821,58	407,42	4 414,16	78 450,32
44	4821,58	385,71	4 435,87	74 014,45
45	4821,58	363,90	4 457,68	69 556,78
46	4821,58	341,99	4 479,59	65 077,19
47	4821,58	319,96	4 501,62	60 575,57
48	4821,58	297,83	4 523,75	56 051,82
49	4821,58	275,59	4 545,99	51 505,83
50	4821,58	253,24	4 568,34	46 937,48
51	4821,58	230,78	4 590,80	42 346,68
52	4821,58	208,20	4 613,38	37 733,30
53	4821,58	185,52	4 636,06	33 097,25
54	4821,58	162,73	4 658,85	28 438,39
55	4821,58	139,82	4 681,76	23 756,64
56	4821,58	116,80	4 704,78	19 051,86
57	4821,58	93,67	4 727,91	14 323,95
58	4821,58	70,43	4 751,15	9 572,80
59	4821,58	47,07	4 774,51	4 798,28
60	4821,58	23,59	4 797,99	0,0